



ESTGOH

Escola Superior de Tecnologia e Gestão
de Oliveira do Hospital

esec

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE COIMBRA

Mestrado em Marketing e Comunicação

COMUNICAÇÃO COM OS COLABORADORES E CAMPANHAS DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL INTERNAS: De uma prática de responsabilidade social à participação dos colaboradores.

Cristiana Sofia Lopes Paulino

Coimbra, [2015]

Cristiana Sofia Lopes Paulino

COMUNICAÇÃO COM OS COLABORADORES E CAMPANHAS DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL INTERNAS: De uma prática de responsabilidade social à participação dos colaboradores

Dissertação de Mestrado em Marketing e Comunicação, na especialidade de
Gestão de Marketing, apresentada à Escola Superior de Tecnologia e
Gestão de Oliveira do Hospital e à Escola Superior de Educação de Coimbra
para a obtenção do grau de Mestre

Constituição do júri

Presidente: Prof. Doutor Nuno Miguel Fortes Fonseca Santos

Arguente: Prof. Doutora Maria Cláudia Perdigão Silva Mendes Andrade

Orientador: Prof. Doutora Joana Lobo de Mesquita Simões Pires Fernandes

Data da realização da Prova Pública: 18 de dezembro de 2015

Classificação: 15 valores

Agradecimentos

Quero agradecer primeiramente a três das pessoas mais importantes da minha vida, os meus pais e o meu irmão. Eles que sempre possibilitaram a minha felicidade e harmonia com a vida, lutaram e trabalharam para satisfazerem todas as minhas necessidades e desejos e, mais uma vez, se esforçaram para me proporcionarem o meu percurso académico. Sem eles não era possível. Obrigada pela educação, pelos valores transmitidos, pelo apoio e por serem os melhores.

A toda a minha família, unida, o meu obrigada pelo carinho e apoio dado em todos os meus anos de vida.

Às minhas amigas que me incentivam, ajudam, depositam total confiança e com quem partilho tudo.

À Doutora Joana Fernandes, que esteve sempre presente e disponível para me ajudar quando necessitei, na elaboração deste trabalho.

À Doutora Lisete Oliveira, orientadora de estágio, pela ótima receção, pela disponibilidade que me proporcionou sempre e por tudo o que me ensinou.

À organização Águas do Mondego, por ser tão acolhedora e recetiva.

*“Não há um homem vivo que não possa
fazer mais do que ele pensa que pode.”*

(HenryFord)

COMUNICAÇÃO COM OS COLABORADORES E CAMPANHAS DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL INTERNAS: DE UMA PRÁTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL À PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES

Resumo

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) visa o compromisso e o diálogo com os colaboradores da organização, educando ambientalmente, mantendo um relacionamento ético e sendo transparente quanto às suas atuações e seus impactos. Os indicadores Ethos da RSE ajudam a organização a manter este tipo de relacionamento com os colaboradores. Por outro lado, a Comunicação Interna (CI) apresenta-se como ferramenta estratégica e estrutura dos sistemas organizacionais. Esta comunicação permite reforçar o diálogo com os colaboradores, a participação e a identificação com a organização, com as suas práticas e a sua cultura. Deste modo, estes contextos, considerados tão relevantes para o sucesso das organizações, são relevantes também para a competitividade do mercado.

Este trabalho pretende colaborar na compreensão da interação da CI e da RSE na gestão estratégica das organizações. Para tal, apresenta-se uma revisão bibliográfica sobre estes contextos, seguida de um estudo junto dos colaboradores da organização Águas do Mondego (AdM).

Os resultados obtidos evidenciam a importância da interação entre a CI e a RSE, permitindo assim que se fale de comunicação interna socialmente responsável. Estes resultados são então discutidos a nível teórico e prático, principalmente na estratégia que a organização executa junto dos seus colaboradores.

Palavras – Chave: Comunicação Interna, Responsabilidade Social das Empresas, colaboradores, Desenvolvimento Sustentável, Educação Ambiental.

COMUNICAÇÃO COM OS COLABORADORES E CAMPANHAS DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL INTERNAS: DE UMA PRÁTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL À PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES

Abstract

The Corporate Social Responsibility (CSR) refers to the commitment and dialog between its employees, urging them to behave ethically and with sensitivity toward social, cultural, economic and environmental issues. The RSE Ethos indicators help companies achieve such commitments with its employees. On the other hand, the Internal Communication (IC) presents itself as a strategic tool and structure for the organizational systems. This is responsible for effective communications among employees within an organization as well as good participation and engagement with the company's practices and beliefs. Thus, both these concepts regarded so relevant to the organizations success, are relevant to a competitive market.

The present master's dissertation intends to shed light on the interaction between IC and CSR applied on the strategic management of the organizations. For such, it is introduced a literature review on these concepts, followed by a study on the employees of the Águas do Mondego organization (AdM).

The results show the importance of the interaction between IC and CSR and how it allows for the internal communication to be accounted as socially responsible. These results are reasoned theoretically and practically, primarily on the strategy implemented by the organization on its employees.

KeyWords: Internal Communication, Corporate Social Responsibility, employees, Sustainable development, environmental education

Índice

INTRODUÇÃO	1
I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
1.1. Comunicação Interna.....	7
1.1.1. Eixos de Comunicação Interna.....	11
1.2. Responsabilidade Social das Empresas	17
1.2.1. Desenvolvimento Sustentável	28
1.3. A dimensão interna da RSE e a sua manifestação na comunicação e educação ambiental com os/dos colaboradores.....	33
1.3.1. Interação entre Responsabilidade Social das Empresas e Comunicação Interna	33
1.3.2. A expressão desta interação na avaliação das práticas de educação ambiental.....	35
II - CARATERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ÁGUAS DO MONDEGO	39
2.1. Apresentação da Organização	41
2.2. Estrutura Organizacional	42
2.3. Regulamentos AdM.....	43
2.4. Princípios de Bom Governo	43
2.5. Comunicação	43
III – METODOLOGIA	45
3.1. Opções Metodológicas	47
3.2. Elaboração dos Questionários	50
3.3. Elaboração das Entrevistas	56
IV – RESULTADOS	59
4.1. Principais Resultados	61
4.2. Teste de Wilcoxon.....	61
4.3. Análise dos eixos da CI.....	68
4.4. Análise das Entrevistas.....	70
V – CONCLUSÕES.....	71
VI – LIMITAÇÕES	77
VII - SUGESTÕES	81
BIBLIOGRAFIA	87

ANEXOS	89
1. Questionário	89
2. Análise Estatística dos Questionários aplicados aos colaboradores da Águas do Mondego	91
3. Relatório de Estágio	133

Lista de abreviaturas e siglas

RSE – Responsabilidade Social das Empresas

CI- Comunicação Interna

AdM – Águas do Mondego

CEA – Comunicação e Educação Ambiental

SRE – Sistema de Responsabilidade Social

IAPMEI – Instituto de Apoio a Pequenas Médias Empresas e à Inovação

Lista de Figuras

Figura 1: Os quatro eixos da CI.	13
Figura 2: Pirâmide da RSE segundo Carroll (1979).	20
Figura 3: Quadro de expectativas e objetivos da RSE segundo Carroll.....	21
Figura 4: Modelo dos três domínios da RSE segundo Carroll (2003).	22
Figura 5: Modelo das dimensões interna e externa segundo o Livro Verde da Comissão Europeia.....	27
Figura 6: Triple Bottom Line.	30
Figura 7: Estrutura organizacional da AdM.	42
Figura 9: Afirmações do questionário dispostas por indicador.	55
Figura 10: Questões efetuadas nas entrevistas.	56
Figura 11: Teste de hipóteses.	62
Figura 12: Gráficos da distribuição (5º par de variáveis).....	63
Figura 13: Gráficos da distribuição (7º par de variáveis).....	64
Figura 14: Gráficos da distribuição (9º par de variáveis).....	65
Figura 15: Gráficos da distribuição (10º par de variáveis).....	66
Figura 16: Gráficos da distribuição (17º par de variáveis).....	67
Figura 17: Análise dos eixos da CI.	68

INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, o sucesso das organizações é afetado pela globalização, mudanças de tecnologia e necessidade de diferenciação, que determinam a competitividade no mercado.

Kotler (2009;2011) citado por Gomes (2013) afirma que a procura pela diferenciação é maior de acordo com as atuais condições das economias nacional e internacional, sobretudo da Zona Euro. Os orçamentos disponibilizados pelos Estados às economias europeias são cada vez mais restritos e, aliados às novas tecnologias e globalização crescente, trazem mais exigências e expectativas às administrações das organizações.

Brandão, (2008:120) citado por Leal et al. (2011) afirma que para se defenderem as organizações e a modernidade, estas devem estar expressas em *“sentir a unidade como uma verdadeira valorização da diversidade, como fonte de progresso e respeito pelas diferentes singularidades, num mundo ainda pouco previsível e incerto, face aos processos e sentidos da globalização no futuro da humanidade”*. Desta forma, considera que o sentido a dar ao século XXI não deve *“ser entendido como um dado exterior ao homem”*, mas sim *“como uma sua escolha e construção, dentro dos seus diferentes valores identitários”*.

Segundo Gomes, referida anteriormente, os consumidores influenciam o modo de gestão das organizações. À medida que se tornam mais atentos e sensíveis com questões relacionadas, como por exemplo, o ambiente, a ética e direitos humanos, os consumidores influenciam a condução dos negócios por parte dos gestores, que tentam satisfazer as necessidades e expectativas daqueles. Os colaboradores também se tornam importantes no surgimento de novos desafios organizacionais, porque cada vez mais requerem transparência, informações relevantes, participação e responsabilidade nas práticas da organização, a nível interno e externo. E, também, a facilidade com que a concorrência reproduz os produtos e serviços oferecidos, afeta e é motivo para as organizações apostarem na sua diferenciação. Esta diferenciação e o aumento da fidelização, associadas a questões éticas e ambientais, devem estar

alinhadas de forma estratégica com a identidade que a organização apresenta ao público.

Neste sentido, os contextos seguintes, tendo um forte contributo na gestão estratégica, podem influenciar as organizações, permitindo-lhes diferenciação e competitividade no mercado: (1) a RSE, que como afirma o autor Paulo Teixeira Pinto (2010), citado por Leal et al., anteriormente referidos, “*o que distingue uma verdadeira empresa de um mero negócio é a consciência e a responsabilidade cívicas*”, ressaltando que as políticas de responsabilidade social devem estar enquadradas numa adequada gestão estratégica que vise o desenvolvimento sustentável e a educação ambiental; e (2) a CI que, de acordo com Kunsch (2003) tem um papel estratégico para a compatibilização dos interesses dos colaboradores e da organização através do incentivo a trocas de informações, que motivam a participação dos colaboradores e a identificação destes com a organização.

No âmbito deste estudo, deu-se a realização de um estágio curricular na organização Águas do Mondego (AdM), com a duração de quatro meses, no departamento de Comunicação e Educação Ambiental. A inserção neste estágio permitiu que se concretizasse o presente estudo.

O estudo desenvolvido teve como ponto de partida a identificação de uma situação problemática espelhada numa sondagem apresentada no site que a AdM detinha, nessa altura. A AdM apresentava a sondagem baseada na pergunta “Considera a AdM uma empresa socialmente responsável?”. Esta pergunta obteve uma maioria de respostas negativas, ou seja, a maioria dos respondentes (que não se pode precisar quem são) consideraram que a AdM não é uma organização socialmente responsável.

Este foi então considerado o elemento que despoletou o presente estudo, em que se tomou como opção avaliar, através de um questionário, a realidade da RSE, da educação ambiental, do desenvolvimento sustentável e da comunicação interna na AdM, tendo como público-alvo os principais promotores e embaixadores da organização, que são os próprios colaboradores. A constatação de que a AdM não é considerada uma organização socialmente responsável é particularmente

problemática considerando o setor onde a mesma opera. Como se sabe a AdM está intimamente relacionada com a preservação do meio ambiente, disponibilizando água para consumo e tratando águas residuais, necessitando de tomar as medidas certas quanto à comunicação interna que executa, responsabilidade social, proteção do ambiente e formação em práticas ambientais, para minimizar eventuais impactos que possam surgir. O setor em que a AdM opera reforça a necessidade desta ser considerada como uma organização socialmente responsável, devendo incutir nas suas práticas essa responsabilidade social, fomentar boas práticas através da educação ambiental, possibilitar a troca de informações para com e entre os seus colaboradores, motivar a participação destes nas ações da organização e permitir aos mesmos identificarem-se com as suas ações. Só depois desta identificação dos seus colaboradores com a organização é possível passar para o público externo a cultura e identidade da AdM, transmitindo responsabilidade social nas suas ações.

Com este trabalho pretende-se perceber assim, através da influência da RSE e da CI na organização, de que forma os colaboradores de uma organização percecionam o desempenho ambiental da organização e de que forma se sentem parte integrante deste processo.

Desta forma, o corpo deste estudo é composto pela revisão dos conteúdos da RSE, da CI e da interação destes dois conceitos, nas organizações. Seguidamente apresenta-se a metodologia realizada, que permitiu alcançar o objetivo enunciado. Por último, são expostos os resultados obtidos.

I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Comunicação Interna

A comunicação interna (CI) pode considerar-se um processo comunicativo que atravessa todos os setores da organização, e que contribui para o seu pleno funcionamento.

Rhodia (1985) citada por Kunsch (2003:154) afirma que: *“A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”*.

Os mercados competitivos, atualmente, exigem bastante das organizações. Uma das formas de responder a essa exigência passa pelo conhecimento interno das organizações, percebendo as potencialidades que este conhecimento pode trazer e gerindo internamente de forma eficiente. Por este motivo, a CI tem ganho cada vez mais, um papel importante na estratégia da organização. Para Nguyen-Thanh (1991:13) citada por Villafañe (1998:242), a CI evoluiu à medida que o sistema de gestão das organizações mudava e evoluía. Assim, para esta autora: *“A comunicação da empresa não nasceu do dia para a noite. Foi elaborada lentamente sobre as insuficiências dos sistemas de informação e de acordo com a evolução dos modos de gestão das empresas. Esta lenta elaboração que começa com o pensamento taylorista encontra o seu máximo significado nas teorias da gestão participativa”*. Deste modo, a CI é parte considerável na organização, é uma função estratégica, devendo ser incluída no mesmo sistema de gestão que as outras políticas estratégicas da organização.

A CI é considerada importante nas organizações pois, contribui para o exercício da cidadania e para a valorização dos colaboradores. Apenas com uma comunicação participativa é possível descobrir os valores dos colaboradores, fazendo com que comuniquem de forma livre e renovem energias para poderem efetuar o seu trabalho de uma forma mais produtiva, assimilar conceitos, práticas e informações, tanto na vida profissional como pessoal. O ambiente de trabalho deve, portanto, ser o mais agradável possível, devido ao muito tempo que os colaboradores passam no seu local

de trabalho. O investimento na comunicação interna, por parte das organizações, traz benefícios, pois o colaborador é um porta-voz da organização e consegue transmitir a missão e valor da organização, no seio da família e amigos, e no local de trabalho. É muito importante esta questão pois, os colaboradores retêm e passam a mensagem e cultura da organização, e como porta-vozes, podem sê-lo de forma positiva ou negativa, consoante o desempenho da organização. Isto depende do envolvimento e motivação por parte da organização com os colaboradores, e da confiança e credibilidade que esta transmite. A CI permite que os colaboradores sejam informados, e devem sê-lo de forma transparente e com diálogo aberto, através de um trabalho em equipa, desde as áreas de comunicação, recursos humanos, gestores de topo e todos os colaboradores envolvidos. (Kunsch, 1997).

O conceito de CI tem evoluído ao longo dos tempos. A evolução deste conceito associa-se às teorias organizacionais que se constituíram de acordo com as exigências e contextos onde cada uma se insere. Neste sentido, no âmbito das abordagens clássicas que aconteceram entre os anos 1856 a 1915 (Gestão Científica e Burocrática; Taylorismo; Fayolismo; Weberismo), a CI apresenta uma visão de comando e controlo. O fluxo comunicacional trabalhava de forma vertical e descendente, com carácter formal, e recaía principalmente na informação chegada aos trabalhadores pela sua hierarquia, respeitante ao desempenho de funções. (Almeida, 2003 citado por Gomes, 2013).

Com a Escola das Relações Humanas (1923-1955), a CI perde carácter formal com o surgimento de conceitos como o trabalho em equipa ou estilos de liderança. Quanto aos fluxos nesta época, continuavam a ser principalmente verticais, nos sentidos ascendente e descendente, no entanto, o fluxo horizontal surge em alguns casos. Isto permitiu maior participação e envolvimento dos colaboradores. (Duterte (2002) citado por Gomes (2013)).

O mesmo autor afirma que, com o surgimento das Abordagens Sistémicas (1955-1980), a CI alcança maior importância com o papel de ferramenta estratégica das organizações, o que é apoiado até aos dias atuais, mostrando a sua evolução de ferramenta de controlo para ferramenta de estratégia nas organizações, ganhando

assim maior peso no seio destas. Daqui depreende-se mais uma vez que a CI deve ser parte integrante da estratégia da organização, trazendo benefícios para o desenvolvimento e execução de funções da organização e pode concluir-se também que deixou de ser apenas uma ferramenta de controlo e passou a ter um papel estratégico, devendo acompanhar a estratégia da organização.

Relativamente às funções que a CI desempenha, Villafañe (1998), afirma que dentro de uma organização existem três princípios gerais que regem a função da CI: a sua integração na gestão da empresa; a avaliação permanente do clima interno e a adoção de uma perspetiva estratégica. O desenvolvimento e a gestão de uma política específica de CI pode-se abordar a partir desses princípios gerais. Assim, o desenvolvimento e a gestão de uma política de CI engloba quatro fases: o diagnóstico; o planeamento; o plano de atuação; o acompanhamento. Estas fases podem cumprir-se simultaneamente, sendo que, o diagnóstico, o planeamento e o acompanhamento pertencem à avaliação do clima interno e o plano de atuação pertence à estratégia de CI. Desta forma, o autor revela os princípios que regem a função da CI, a sua importância e o seu papel enquanto elemento estratégico no desempenho da organização.

Segundo o mesmo autor, a comunicação interna deve ser projetada para o interior e o exterior da organização. Este autor refere que Nguyen-Thanh, para além dos objetivos da CI, indica três questões externas: favorecer a simbiose entre os ambientes interior e exterior da organização; acentuar o papel da organização no desenvolvimento económico, político e social; facilitar o cumprimento dos objetivos externos da organização, como o volume de negócios e a posição estratégica. Isto indica-nos o desaparecimento da fronteira entre a comunicação externa e a interna, devendo a organização agir de forma a passar uma imagem positiva para fora e para dentro. Para que isto aconteça a gestão da CI deve enquadrar-se numa gestão global que abranja todos os âmbitos da organização.

Das funções da CI resultam os seus objetivos, atribuídos por diversos autores. Henriët e Boneu (1990:28) afirmam que o objetivo central da CI é educar os colaboradores com questões sobre o negócio, construir um espírito de equipa e

reforçar a coesão. Este objetivo, para ser alcançado carece de seis áreas estratégicas: (1) *restaurar a confiança em torno da identidade organizacional*, permitindo que todos os colaboradores se reconheçam na organização e que esta seja clara no que toca ao desempenho do seu negócio e às ambições pretendidas; (2) *promover o conhecimento em toda a organização*, quebrando barreiras, clarificando os modos de atuação na organização e garantindo que todos os colaboradores conheçam os produtos, os modos de trabalho e o seu papel na organização; (3) *informar cada colaborador de acordo com as suas adaptações*, dependendo das suas funções na organização, devendo os colaboradores obterem informações em quantidade e qualidade suficiente; (4) *desenvolver o reflexo da comunicação junto dos gestores*, para terem uma visão clara da situação e para poderem disponibilizar metodologias necessárias e aprenderem a observar comportamentos; (5) *favorecer expressões dos colaboradores*, tendo em conta as suas opiniões, sugestões de melhoria e propostas de inovação; (6) *dar a conhecer as iniciativas e os sucessos das equipas de trabalho*, permitindo que a organização adquira mais-valias com o bom trabalho em equipa, devido à motivação dos colaboradores que estão conscientes dos desafios, atentos à evolução e adaptáveis à organização. Assim, através do conhecimento e aposta na CI como gestão estratégica, a organização torna-se mais competitiva de maneira a alargar-se nos mercados.

Nguyen-Thanh (1991:33) citada por Villafañe (1998) destaca uma função ou missão fundamental da CI: “*A primeira missão de uma estratégia de comunicação interna é criar as condições necessárias para a satisfação da estratégia geral da empresa. Neste sentido, a comunicação interna é uma estratégia transversal ao serviço das outras. No seu ambiente empresarial, cada vez mais complexo, a comunicação é a correia de transmissão indispensável que vai permitir a realização dessa estratégia geral.*” Villafañe apresenta ainda, objetivos para a CI, neste caso, quatro: (1) *o envolvimento do pessoal*, permitindo que os colaboradores cumpram as suas expectativas e se sintam valorizados, levando assim à sua participação nas ações da organização com empenho; (2) *a harmonia das ações da organização*, fazendo com que os colaboradores estejam em consonância quanto aos valores da organização, conhecendo os objetivos estratégicos e fazendo circular essa informação ou

conhecimento; (3) *a mudança de atitudes*, como por exemplo a utilização de novas tecnologias, as fusões e a internacionalização, que têm como veículo de mudança, a comunicação; (4) *a melhoria da produtividade*, transmitindo informação operativa e sensibilizando os colaboradores para os objetivos de rentabilidade da organização. Também desta forma, a CI permite uma maior competitividade à organização, no sentido em que o público interno estará em harmonia com a organização, o que permite maior eficácia e eficiência na CI.

Mais tarde Détrie e Broyez (2001:31) também assinalaram três objetivos para a CI: (1) *divulgação de informações que permitam a todos conhecer o negócio, adaptando-se aos riscos*; (2) *troca, enriquecimento mútuo, coordenação e interação entre pessoas ou entidades*; (3) *pertença a ambição, valores, projetos comuns e a solidariedade de todos*. Com a análise dos objetivos propostos para a CI pode-se concluir que a organização incorporando a CI na sua estratégia pretende atingir de forma positiva o público interno, criando um bom ambiente interno. Isto torna a organização mais competitiva e permite que se crie uma imagem positiva da mesma a nível interno e externo.

O estudo dos objetivos e das funções da CI devem-se articular. A CI com as suas mensagens consegue ser motivadora e passar informação operacional, atingindo o público interno. Estas mensagens motivadoras e operacionais fazem da CI uma parte estratégica eficaz que pode melhorar a produtividade, dando valor à organização e tornando-a mais competitiva.

1.1.1. Eixos de Comunicação Interna

Segundo Henriet e Boneu (1990), citados por Pereira (2013), ao planear a CI deve-se ter em conta o ato de comunicar e o conteúdo do que é comunicado. Relativamente ao ato de comunicar, dá-se especial atenção à importância simples de comunicar. Comunicar sobre e pela organização permite partilhar valores e objetivos comuns a todos, favorecendo a CI. Quanto ao conteúdo do que é comunicado, é importante que a mensagem transmitida, os meios de comunicação e o público a que se destina sejam definidos e preparados de acordo com o objetivo que se pretende alcançar,

regidos pelo princípio de comunicar ativamente. Os autores consideram que o ato de comunicar e o conteúdo do que é comunicado, devem estar em harmonia para assim, facilitarem o sucesso da CI.

Os autores Henriet e Boneu supramencionados, afirmam também que qualquer ato de comunicação, tem ao mesmo tempo, um aspeto individual e um coletivo. Existem assim duas dimensões: (1) individual; (2) coletiva. Estas duas dimensões estão profundamente interligadas, na medida em que a força de uma pode afetar a eficácia da outra. Uma boa divulgação de informação afeta as capacidades individuais de agir e facilita a interação e o dinamismo de todos; por outro lado, uma mensagem que se destine a manter ou a gerar uma identidade coletiva repercute-se sobre o sentido de pertença e de comportamento de cada um. Segundo Pereira, acima mencionada, a dimensão individual facilita o modo como cada um controla os componentes da sua tarefa e reflete o seu papel na organização. A dimensão coletiva dá base a todos os colaboradores, de maneira a que as referências comuns sejam comunicadas para facilitar a coordenação e aumentar a rapidez e fluência da CI.

Os mesmos autores afirmam que a CI tem dois níveis de contributo: (1) ao nível da tarefa a desenvolver; (2) ao nível do desempenho do papel. Deste modo, analisando as dimensões individual e coletiva, com estes dois níveis de contributo, os autores afirmam que a dimensão individual envolve tanto a tarefa de cada um como o papel que é levado a tomar ou a manter, mas essa tarefa e esse papel também apresentam uma dimensão coletiva, pois nenhum trabalho pode ser realizado de forma isolada, sem a coordenação necessária em todos os lugares. Deste modo a organização não pode ser vista apenas como uma coleção de papéis, já que apresenta uma dinâmica global. Esta observação conduz a quatro grandes finalidades principais, que se designam por eixos da CI e que representam vetores de atuação na CI.

Assim, Henriet e Boneu consideram quatro grandes finalidades/eixos da CI: (1) permite melhorar a *compreensão* sobre o conhecimento da organização e seus aspetos estruturantes, melhora a capacidade cognitiva e inteligência da organização; (2) facilita a *circulação* da informação, e da compreensão e coordenação de funções, permitindo que todos saibam o seu lugar na organização; (3) permite o *confronto* de

opiniões pessoais e dos outros, favorecendo a coabitação; (4) facilita a *coesão* entre a organização e os colaboradores. O cruzamento entre a dimensão e contribuição da CI atrás referidas, resultam nos quatro eixos da CI, como a figura seguinte estabelece.

		Contribuição	
		Tarefa	Papel
Dimensão	Individual	Eixo da Compreensão	Eixo do Confronto
	Coletiva	Eixo da Circulação	Eixo da Coesão

Fonte: Henriet e Boneu (1990)

Figura 1: Os quatro eixos da CI.

Pereira, ainda citando os mesmo autores, revela que estes afirmam que estes quatro eixos obedecem a princípios próprios e contribuem, quer a nível individual quer a nível colectivo, positivamente, para as organizações. No entanto, estes eixos apenas se tornam política de comunicação se forem articulados entre si. A compreensão e a circulação considerados os ingredientes base da comunicação que favorecem a interatividade e a solidariedade. Relativamente aos restantes eixos, cabe à organização criar condições de confronto e de coesão para que a organização funcione de forma eficaz. Os mesmos autores explicam em que consiste cada eixo da CI:

- (1) Eixo da Compreensão – como já foi dito, relaciona-se com a capacidade cognitiva do indivíduo e funciona como um meio de enriquecimento da inteligência (percepção que tem da organização e atitude de vigilância do que possa surgir do exterior com impacto no futuro da organização) da organização, que lhe permite responder aos desafios por via do indivíduo e do seu desempenho. A compreensão ajuda na transferência de capital de conhecimento que os indivíduos têm. Tem um grande foco na tarefa pois supõe a sua aplicação ao nível profissional. Para além disto, a compreensão é favorecida pela comunicação, no sentido em que ao serem comunicadas determinadas mensagens e informações, está-se a auxiliar a assimilação de

um saber-fazer; acrescenta mais-valia, melhora a capacidade intelectual na organização, na dimensão individual. Este eixo recorre ao aspeto formativo da CI e às mensagens com utilidade focada no indivíduo e com benefício no que toca às tarefas. Tal como foi dito atrás, este eixo deve estar articulado com os restantes, não sendo apenas transmissão de informações de acordo com as necessidades dos colaboradores, mas também, a capacidade que a organização deve ter para escutar a diversidade do corpo social que a constitui. Daqui conclui-se que o eixo da compreensão, permite que a informação seja dada pela organização, com conteúdo que beneficia o indivíduo, principalmente no desempenho das suas tarefas.

- (2) Eixo da Circulação – tem por base fazer circular a informação, favorecendo assim a interação. Sem troca não há comunicação e a circulação aparece complementando a compreensão. Os autores defendem que este eixo é a capacidade de um sistema de comunicação criar fluxos de informação entre os emissores e os recetores da forma mais pertinente possível. Os fluxos de informação utilizam-se para coordenar, corrigir e controlar as tarefas pertinentes aos processos de transmissão de informação na organização. A circulação ajuda a superar os limites funcionais. É referido ainda no âmbito deste eixo, que a comunicação como rede é a melhor forma de circulação, possibilitando a multiplicação de transmissores e recetores, sendo a maneira ideal para fazer circular a informação na organização. O eixo da compreensão só faz sentido se existirem condições favoráveis de circulação, por isso se diz que a circulação é o complemento e o prolongamento do eixo da compreensão. Concluindo, o eixo da circulação permite a circulação de informações, e por isto é o que mais garante interatividade na organização; e permite que a informação seja dada pela organização, cujo conteúdo beneficie a mesma, através do foco em informação útil para o desenrolar das tarefas.
- (3) Eixo do Confronto – relaciona-se com as trocas de comunicação que permitem que todos se situem, de maneira a terem noção da sua função e posição dentro da organização. A comunicação, para os autores, ajuda a desbloquear situações e facilita o desenvolvimento do indivíduo. O papel do intercâmbio e confronto só é possível se a comunicação for uniformemente

distribuída. Este eixo também implica um saber-fazer, ou seja, é um tipo de comunicação que se insere na dimensão individual, mas considera principal a importância do desempenho do papel e do seu significado na organização. Está-se perante um eixo que adota a ideia de troca, rejeitando a ideia de igualdade dos colaboradores. Assume que existem diferentes realidades na organização, sobre as quais existe a necessidade de levar a um objetivo comum, que surge da interatividade relacional. É garantia de diversidade dentro da organização. Ajuda a perceber qual o lugar de cada colaborador dentro da organização e qual a relação de poder existente. Na posse de informações e pela rede de comunicação de que dispõe, o papel de cada colaborador é definido na organização. A rede em que cada colaborador se insere permite que cada um dê uma parte da informação, e é aqui que poderão surgir desigualdades de integração. Concluindo, é através do eixo do confronto que a informação é dada pela organização, com conteúdo benéfico para o indivíduo, sendo essa informação dada, relacionada com o papel e identidade do indivíduo na organização.

- (4) Eixo da Coesão – permite que os autores afirmem que a comunicação é condição de coesão. Ao dar a cada colaborador, referências comuns, a organização faz com que a comunicação, em primeiro lugar, incentive o intercâmbio dentro da própria. Os autores afirmam então que a CI apresenta uma dimensão para além da troca de informações e da garantia do desempenho de funções e papeis. É a partir deste eixo e do reconhecimento de representações coletivas, que se obtém a mobilização dos colaboradores. O eixo da coesão garante a identificação dos colaboradores com a organização, e a transmissão da identidade da organização através de informações perceptíveis por todos. A CI neste contexto, impulsiona os valores dos colaboradores para objetivos comuns relativos à organização, facilitando assim a adesão de cada um à mesma, mobilizando-os e criando um sentimento de solidariedade. Para alcançar as características da identidade da organização, a CI deve ser realizada em estruturas simples e, apresentar e explicitar os modos de funcionamento. É desta forma que os autores consideram a identidade da organização como a criação de referenciais

comuns que facilitam melhor comunicação entre todos os colaboradores da organização. É conclusivo portanto que o eixo da coesão permite que a informação seja dada pela organização e que o seu conteúdo a beneficia.

Os autores apresentados ressaltam que estes quatro eixos não podem estar dissociados dentro da organização pois, não é possível a coesão, sem uma circulação eficaz, sem uma oportunidade de confronto e sem compreensão. Deste modo, pode-se afirmar que estes eixos permitem à organização uma vantagem competitiva.

1.2. Responsabilidade Social das Empresas

O tema responsabilidade social das empresas (RSE) tem ganho nos últimos anos, maior importância devido à globalização, mudanças industriais e à vantagem que traz à competitividade no mercado.

Quanto ao conceito propriamente dito de RSE, os autores Duarte & Neves (2010) citados por Timóteo S. (2013:4) afirmam que a RSE pode ser considerada como “*a integração voluntária, pelas organizações, de preocupações sociais e ambientais no desenvolvimento das suas operações e na relação com os stakeholders*”. O livro Verde da Comissão Europeia, que defende “*promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*”, veio confirmar esta ideia e, considera a RSE como um conceito, em que as organizações, de forma voluntária, tentam promover uma sociedade mais justa e um ambiente mais limpo. Isto resulta num conjunto de práticas com o objetivo de alcançar benefícios sociais.

De acordo com os autores Domingues e Remoaldo (2012), o tema da RSE foi estudado por muitos autores no século XIX e principalmente no início do século XX, para ser possível perceber e responder às mudanças e desafios nas relações entre Estado e mercados. Deste modo, é importante fazer uma apresentação história da RSE.

Carroll (1999) refere que Howerd Bowen em 1953 despoletou a introdução à temática de RSE, com o lançamento do seu livro intitulado “*Social Responsibilities of the Businessman*” que defende que a responsabilidade social dos empresários está relacionada com ações e decisões que têm objetivos comuns com a sociedade e os seus valores.

Segundo os autores Leal, Caetano, Brandão, Duarte, Gouveia (2011:31), os anos 50 são considerados como o início da era moderna da responsabilidade social empresarial, assinalados pelo livro de Howard Bowen. Os autores referem também que, desde sempre, a RSE esteve associada a ações cristãs devido à sua ligação com a moral e a ética. Prova disso é a Encíclica do Papa Bento XVI (2009:60) onde se

afirma: que “*está a aumentar a consciência sobre a necessidade de uma mais ampla responsabilidade social da empresa*”.

De acordo com Leal et al. (2011), sabe-se que durante os anos 60 e 70, a RSE foi associada à gestão, por vários autores, destacando-se Milton Friedman (1970). Este autor acredita que uma organização deve preocupar-se em gerar o máximo de lucro possível, opondo-se à ideia de filantropia, mas apoiando as variáveis éticas e legais na RSE. Defende que a ética e as leis devem estar presentes no dia-a-dia dos colaboradores, ajudando a criar lucro para a organização e a satisfazer os proprietários e acionistas. O mesmo autor afirma também que as organizações são “pessoas artificiais” e como tal não devem ter responsabilidade de uma “pessoa normal”, devendo sim, dar atenção aos proprietários e acionistas. No entanto, contrariamente ao que o autor referido anteriormente defende, a filantropia foi ganhando maior valor, no sentido em que não precisa de nada em troca e apenas traz consciência moral a quem a pratica. Defendendo a ideia de filantropia, Carroll (1979), citado por Filipe Almeida (2010:50) é, para este, um dos mais importantes teóricos da RSE, que afirma que a filantropia deve fazer parte das obrigações das organizações perante a sociedade e que não está totalmente definido que o único objetivo dos gestores seja a obtenção do lucro e que este não é incompatível com as práticas de RSE.

Para Leal et al. (2011:34), a RSE tem várias leituras possíveis e não existe consenso acerca da mesma. Assim, existem quatro abordagens sucintas neste âmbito sobre a RSE:

- “A primeira, segundo Friedman, considera que a responsabilidade social empresarial só faz sentido se o objetivo for a obtenção de lucro;
- A segunda abordagem defende que existe uma moral mínima que a empresa deve cumprir, ou seja, sem perder o foco do lucro, tanto os indivíduos como as instituições sociais devem respeitar padrões mínimos de moralidade;
- A terceira abordagem focalizada no “fazer o bem” destaca que, para além disso, se deve acrescentar valor no sentido da construção de um mundo melhor;

- A quarta considera que as empresas devem agir em função dos interesses dos vários públicos e não em função apenas dos acionistas: empregados, gestores, comunidade local, clientes e fornecedores. Segundo esta abordagem, uma empresa é responsável pela comunidade em geral e ser eticamente responsável é, não apenas cumprir a lei, mas ter em conta as várias expectativas das várias ‘partes interessada’.”

Para Rego et al. (2006) estas abordagens sustentam quatro grupos de teorias: as teorias instrumentais, que se focam no interesse dos acionistas; as teorias políticas, que se debruçam sobre as relações entre as organizações e a sociedade; as teorias integrativas, que afirmam que é importante ter em atenção o que rodeia as organizações e ter isso em conta nas políticas e decisões a tomar; e as teorias éticas, que estudam os valores que orientam as pessoas para pertencerem no mesmo grupo, na mesma sociedade e no mesmo mundo (Leal et al., 2011).

Mais tarde Carroll (1999), citando Davis (1960), afirma que as decisões dos colaboradores deviam ir para além do fator económico ou técnico da organização, e que o tema RSE é muito nublado, mas que deve ser visto no âmbito da gestão. Para este autor, as decisões com base na RSE justificam-se por terem boas hipóteses de, a longo prazo, trazerem ganhos económicos, através da satisfação de necessidades e expectativas do público, que geram um bem-estar na produção e distribuição dos produtos e/ou serviços da organização.

Segundo Leal et al. (2011), o modelo de Carroll (1979), referenciado em Rego et al. (2006), foi revisto e organizou a RSE em quatro níveis, estipulados numa pirâmide como se pode verificar na figura que a seguir se apresenta.

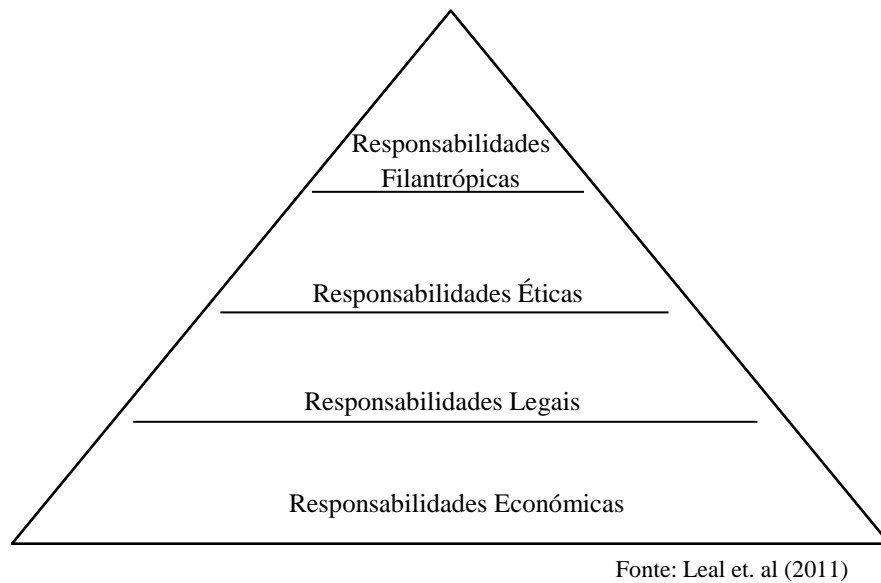


Figura 2: Pirâmide da RSE segundo Carroll (1979).

- **Responsabilidades Económicas:** defendem que o primeiro objetivo da organização é a obtenção de lucro e a eficiência, aumentando o valor dos acionistas;
- **Responsabilidades Legais:** estão relacionadas com o cumprimento das leis e regulamentos;
- **Responsabilidades Éticas:** pretendem que se atue de acordo com a justiça, realizando ações justas que estão para além da lei;
- **Responsabilidades Filantrópicas:** correspondem à organização como sendo boa cidadã, apoiando a sociedade, atividades voluntárias e de cariz cultural.

Estes quatro níveis de RSE correspondem a três expectativas e quatro objetivos:

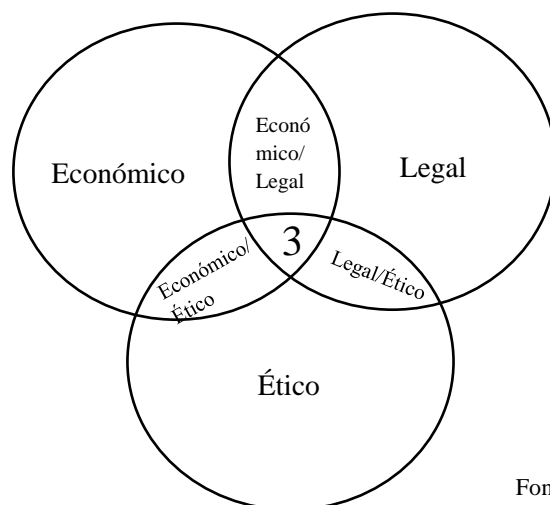
	Expetativas	Objetivos
Responsabilidades Económicas	Ao que é pretendido	Ser lucrativo
Responsabilidades Legais	Ao que é pretendido	Cumprir a lei
Responsabilidades Éticas	Ao que é esperado	Agir eticamente
Responsabilidades Filantrópicas	Ao que é desejável	Ser boa cidadã

Fonte: Leal et. al (2011)

Figura 3: Quadro de expectativas e objetivos da RSE segundo Carroll.

As críticas a este modelo surgiram e o formato de pirâmide pode pressupor que algumas responsabilidades são mais importantes do que outras, o que não é o caso e Carroll pretende que se olhe para a pirâmide como um todo; este modelo não apresenta explicitamente a relação existente entre os quatro níveis de responsabilidade; e o termo responsabilidades associa-se ao termo obrigações, o que vai contra o termo filantropia, que tem como sinónimos generosidade, altruísmo e humanidade.

Os autores Schwartz e Carroll (2003), referidos em Rego et al. (2006), agora citados por Leal et al. (2011), tentando resolver as limitações do modelo piramidal proposto por Carroll, lançaram a hipótese de um modelo apenas com três domínios: económico, legal e o ético, fazendo com que nenhum se sobrepusesse a outro e havendo inter-relação com os três:



Fonte: Leal et. al (2011)

Figura 4: Modelo dos três domínios da RSE segundo Carroll (2003).

De acordo com Rego et al. (2006), neste novo modelo nenhum dos três domínios predomina sobre os outros; o domínio económico mantém-se igual ao anterior; o domínio legal é mais prudente, no sentido em que o cumprimento da lei pode ser considerado como passivo, restritivo ou oportunista e nem todos os cumprimentos podem ser considerados de acordo com os encargos das leis; e o domínio ético relativo às ações justas, está de acordo com o que a sociedade, os stakeholders e o ambiente esperam. Uma das limitações que se pode apontar a este modelo é que por vezes é difícil saber se uma ação é meramente económica, ética ou legal.

A RSE progride e é utilizada na gestão das grandes organizações, mas também nas mais pequenas. O conceito de RSE expande-se enquanto ferramenta de gestão.

De acordo com a autora Cáu (2004) sabe-se que no Brasil, em 1998, se dá a criação do Instituto Ethos de Responsabilidade Social com o objetivo de ajudar as organizações a avaliarem a sua responsabilidade social, através de indicadores Ethos que se envolvem em sete temas: governança, transparência e valores, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores e clientes, comunidade, governo e sociedade. A criação desta ferramenta de auto-avaliação constituiu-se como um passo importante na tomada de consciência, por parte das organizações, da necessidade de incorporarem a RSE na sua estratégia organizacional.

Ao falar de RSE e de desenvolvimento sustentável, tornou-se importante ouvir e perceber a influência dos colaboradores ou partes interessadas, para se perceber a aprendizagem e participação que têm na integração da sustentabilidade e responsabilidade social na organização.

O Instituto Ethos de Responsabilidade Social, formado por uma associação de organizações que tinham como objetivo comum, avaliar se as suas ações eram socialmente responsáveis, tem como missão promover práticas organizacionais socialmente responsáveis, permitindo que a sociedade alcance o desenvolvimento sustentável desejado, a nível ambiental, social e económico.

O fundador do Instituto Ethos, Oded Grajew, considera que uma organização é responsável socialmente se:

- Restitui a comunidade em que se insere;
- Considera os seus consumidores inteligentes;
- Tem um comportamento ético prestigiado que vai além do respeito pelas leis;
- Ouve e consulta os seus colaboradores.

(*Financial Times*, de 07/12/1999, *Special Section P VII*, (apud Instituto Ethos)) citado por Cáu (2004).

O Instituto Ethos é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público que mobiliza, sensibiliza e ajuda as organizações a gerirem os seus negócios de forma socialmente responsável e sustentável, para ajudarem a construir uma sociedade justa.

Este Instituto, através dos seus indicadores, torna-se a melhor escolha pois com ele é possível integrar um comportamento organizacional responsável; é viável que se observem as responsabilidades de uma organização com todos os que são afetados com a sua atividade; é possível ajudar a comunidade na construção de um bem-estar

para com a atividade da organização; e é ainda provável que se desenrole um desenvolvimento social, económico e ambientalmente sustentável na organização.

Negócios sustentáveis e responsáveis, de acordo com a interpretação deste Instituto, são negócios que geram valor económico-financeiro, ético, social e ambiental. A produção e comercialização deste tipo de negócios são orientadas para a redução do consumo de bens naturais, para o aumento da competitividade e atividade de produção e para o aumento do desenvolvimento sustentável.

Para atingir a sua missão, o Instituto Ethos dispõe de um conjunto de indicadores que funcionam como uma ferramenta de gestão, com o objetivo de ajudarem as organizações a tornarem-se mais responsáveis e sustentáveis. Esta ferramenta decompõe-se em questionários que permitem obter um diagnóstico da gestão da organização, e que possibilitam perceber o que é necessário para que a gestão da organização faça avanços nas temáticas da RSE e da sustentabilidade. Estes indicadores são um instrumento utilizado na motivação e implementação de negócios responsáveis e sustentáveis, não sendo apenas utilizados para identificar os que já o são ou não são.

Os indicadores em causa têm a possibilidade de se adaptarem a qualquer organização, sendo que alguns são desdobramentos de outros e, para as organizações usufruírem da avaliação feita através dos mesmos, não têm de utilizá-los todos, podendo-se utilizar os mais pertinentes relativamente a cada estudo de caso.

A divisão dos indicadores é feita em quatro dimensões: a visão e estratégia, governança e gestão, social e ambiental.

Todos os indicadores do Instituto Ethos são pertinentes para avaliar a comunicação interna de uma organização, a nível ambiental e social. A dimensão da visão e estratégia permite por exemplo verificar se a organização inclui aspetos ambientais nas suas estratégias; a dimensão da governança e gestão permite saber se a organização adota e aplica padrões de conduta para orientar o comportamento dos seus colaboradores, por exemplo; a dimensão social implica avaliar, por exemplo, se a organização não pratica discriminação contra os colaboradores ou se a legislação

do trabalho é cumprida; e a dimensão ambiental permite verificar se a organização toma medidas contra os impactos ambientais negativos.

A nível europeu, a Comissão Europeia, em 2001 lançou o Livro Verde de maneira a que seja possível perceber qual a urgência para a evolução da temática de RSE. Assim, o aumento das preocupações e expectativas dos cidadãos, das autoridades, consumidores e investidores devido à globalização e mudança industrial; a relevância dos critérios sociais que influenciam os investimentos, relativamente a consumidores e investidores; a preocupação sobre os impactos das atividades das organizações; e a transparência gerada pelas atividades organizacionais por parte dos meios de comunicação social e pelas novas tecnologias quanto à informação e a comunicação, são fatores que levam à necessidade de evolução para a RSE. Lidando com as mudanças provenientes da globalização, as organizações vêem também a sua responsabilidade social com um valor económico associado. À medida que vão gerando lucro, as organizações podem cumprir objetivos sociais e ambientais com a integração da RSE na sua gestão estratégica, pois, não sendo a RSE apenas o cumprimento das leis (e de não poder ser encarada como uma substituta das mesmas), é também o investimento em capital humano, no ambiente e na relação com as partes interessadas, que faz com que seja possível aumentar a competitividade no mercado.

É possível afirmar, que segundo este livro, as organizações podem ter efeitos diretos e indiretos, quanto ao impacto económico da responsabilidade social. Assim, os efeitos diretos positivos podem ser a criação de um melhor ambiente de trabalho, maior produtividade por parte dos colaboradores e o uso mais consciente e rentável de recursos naturais. Os efeitos indiretos podem estar relacionados com o despertar da atenção das partes interessadas, consumidores e investidores, que pode aumentar os lucros gerados e a competitividade no mercado.

O Livro Verde divide a RSE em duas dimensões: a interna e a externa. A dimensão interna está relacionada com os colaboradores e com questões relativas ao capital humano, saúde e segurança e gestão de mudança e controlo dos impactos ambientais e uso dos recursos naturais. A dimensão externa abrange a comunidade local,

extendendo-se a parceiros comerciais, fornecedores, clientes, autoridades públicas, direitos humanos e ONGs. O seguinte quadro é ilustrativo das duas dimensões do Livro Verde e do que as caracterizam:

Dimensão Interna	Dimensão Externa
<p><i>Gestão dos Recursos Humanos</i></p> <p>Aprendizagem ao longo da vida; Responsabilização dos trabalhadores; Melhor informação dentro da organização; Melhor equilíbrio entre vida profissional/familiar/lazer; Maior diversidade de recursos humanos; Igualdade em termos de géneros; Regimes de participação nos lucros e capital da organização; Empregabilidade e segurança no trabalho; Recrutamento não-discriminatório.</p>	<p><i>Comunidades Locais</i></p> <p>Integração da organização na sociedade, contribuindo para emprego, remunerações, benefícios e impostos; Salubridade, estabilidade e prosperidade da comunidade onde a organização opera; Interação com o meio físico local, ambiental e rede rodoviária; Empenho em causas locais, com oferta de espaços de formação, apoio a ações de promoção ambiental, meios humanos e patrocínios.</p>
Dimensão Interna	Dimensão Externa
<p><i>Saúde e Segurança no trabalho</i></p> <p>Emprego de medidas legislativas; Cultura de prevenção; Quantificação, documentação e comunicação de boas práticas; Certificação e rotulagem em produtos e equipamento e certificação em sistemas de gestão e subcontratação; Existência de critérios de segurança e saúde nos contratos de adjudicação promoveu a criação de processos gerais de concurso baseados em critérios uniformes quanto a sistemas de gestão e formação do contratante.</p>	<p><i>Parceiros comerciais, fornecedores e consumidores</i></p> <p>Parcerias e alianças com organizações comuns e franquizadas; Relações comerciais com organizações, seja como clientes, fornecedoras, subcontratantes ou concorrentes; Investimento em capitais de risco de novas organizações inovadoras; Disponibilização de forma ética, eficiente e ecológica, dos produtos e serviços.</p>

Dimensão Interna	Dimensão Externa
<p><i>Adaptação à mudança</i></p> <p>Ter em consideração e equilibrar o interesse de todas as partes interessadas;</p> <p>Participação e associação de todos os elementos afetados;</p> <p>Informação e consulta transparentes e claras;</p> <p>Identificação dos riscos mais consideráveis;</p> <p>Previsão de custos;</p> <p>Visualizar todas as opções para diminuir os despedimentos;</p> <p>União de esforços entre autoridades públicas, organizações e representante dos trabalhadores para salvaguardar direitos dos mesmos, alcançar investimentos e delinear condutas para o estabelecimento de parcerias.</p>	<p><i>Direitos Humanos</i></p> <p>Dilemas políticos, jurídicos e morais;</p> <p>Respeito de normas laborais;</p> <p>Proteção do ambiente;</p> <p>Luta contra a corrupção;</p> <p>Códigos de conduta destinados aos subcontratantes e aos fornecedores;</p> <p>Política de informação total;</p> <p>Observação dos impactos da atividade da organização nos direitos humanos;</p> <p>Verificação contínua do cumprimento e aplicação dos códigos.</p>
Dimensão Interna	Dimensão Externa
<p><i>Gestão do Impacto Ambiental e dos recursos naturais</i></p> <p>Redução na exploração de custos;</p> <p>Redução na emissão de poluentes e produção de resíduos;</p> <p>Redução de gastos energéticos;</p> <p>Redução dos custos de matéria-prima e despoluição.</p>	<p><i>Preocupações ambientais globais</i></p> <p>Desempenho ambiental ao longo da cadeia de produção;</p> <p>Desenvolvimentos a nível global, sociais e ambientais na consecução do desenvolvimento sustentável.</p>

Fonte: Livro Verde da Comissão Europeia (2001)

Figura 5: Modelo das dimensões interna e externa segundo o Livro Verde da Comissão Europeia.

A RSE caracteriza-se então pelas relações com os seus públicos, tendo em conta as necessidades da organização e da sociedade.

1.2.1. Desenvolvimento Sustentável

A RSE remete-nos para o desenvolvimento sustentável. Não existem organizações responsáveis socialmente que não sejam sustentáveis e vice-versa. (Domingues e Remoaldo, 2012).

De acordo com os autores Leal et al. (2011), à medida que se consomem produtos, que se exagera no uso de recursos naturais, para satisfazer necessidades e suportar certos estilos de vida, deixa-se uma marca ou rasto, que, no que toca às organizações é ainda maior, pela quantidade de recursos de que necessitam e pelo lugar que ocupam na sociedade, o que faz com que tenham ainda mais responsabilidades.

Segundo Domingues e Remoaldo (2012), o conceito de desenvolvimento sustentável mais usual está presente no Relatório Brundtland que afirma: “*o desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração actual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e económico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habitats naturais*”. O conceito de desenvolvimento sustentável foi usado pela primeira vez, em 1987, neste relatório, elaborado pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pela Assembleia das Nações Unidas, em 1983.

Estes autores afirmam que, historicamente, o conceito de desenvolvimento sustentável vai ao encontro de duas correntes:

- A tomada de consciência ecológica: a partir dos anos 70, a ideia de proteção do ambiente e a de não exagerar no uso dos recursos naturais, impôs-se. O pós-Segunda Guerra Mundial trouxe muitos problemas ambientais locais que ameaçavam o ecossistema, o que levou à criação de políticas e

desenvolvimento de ações que protegiam e preveniam, mas também tentavam reparar a situação instalada;

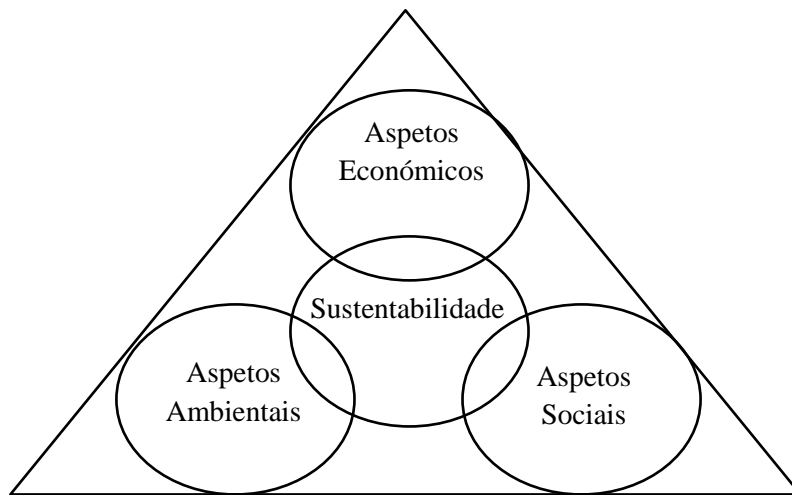
- A oposição da ideia de desenvolvimento e crescimento: Esta abordagem teve início no seio das Ciências Económicas, principalmente no que dizia respeito a questões relacionadas com a pobreza (Gardberg e Fombrun, 2066). O conceito de desenvolvimento envolve valores sociais e culturais, e resultados não avaliados pelo cálculo económico normal, como a autoprodução. Ao mesmo tempo, estudos sobre o desenvolvimento local e regional levaram à necessidade de o desenvolvimento assentar no uso dos recursos naturais, primeiramente, a favor da qualificação da comunidade local.

A ideia de desenvolvimento surgiu, indo ao encontro a estas duas abordagens, visando que o Homem deve gastar os recursos naturais, tendo em conta a capacidade de renovação desses recursos, para não levar ao seu esgotamento (Gallopín (2003) citado por Domingues e Remoaldo (2012)).

De acordo com Rego, Cunha e Ribeiro (2013), desde a definição do conceito presente no Relatório de Brundtland, o desenvolvimento sustentável aparece associado a três vertentes: a económica, a social e a ambiental. Estas vertentes são utilizadas no que toca à sociedade, à política, à economia e às organizações.

Os autores Rego et al. (2013) afirmam que as organizações consideram o tema do desenvolvimento sustentável no seio da sua gestão. Como previsto a expressão de sustentabilidade é associada ao sinónimo de responsabilidade social. Para se tentar explicar melhor o conceito de desenvolvimento sustentável Aguinis afirma: “[A gestão sustentável abrange] acções e políticas ajustadas às especificidades da organização que tomam em atenção as expectativas dos stakeholders e a triple bottom line do desempenho económico, social e ambiental”. Outra definição plausível considera que a sustentabilidade organizacional satisfaz as necessidades dos *stakeholders* diretos e indiretos da organização, não prejudicando a satisfação das necessidades de *stakeholders* futuros, sendo estes caracterizados como pessoas ou partes interessadas que têm o direito de verem os seus interesses respeitados, através da gestão da organização, por exemplo, em proteger o ambiente, lutar contra a

pobreza e corrupção, respeitar os direitos humanos e segurança e saúde no trabalho. Esta definição tem presente o respeito pelas três dimensões acima referidas designadas como *triple bottom line*, também conhecido por 3P's (*People, Planet e Profit* – Pessoas, Planete e Lucro) que se faz representar pela figura seguinte:



Fonte: Rego et. al (2013)

Figura 6: Triple Bottom Line.

Estes três pilares relacionam-se reciprocamente, e permitem que a gestão sustentável ou socialmente responsável acarrete vantagens, tais como:

- ✓ Melhoria da reputação da organização;
- ✓ Lealdade de clientes e consumidores;
- ✓ Melhoria de relacionamento com os *stakeholders* (fornecedores, concorrentes, autoridades públicas);
- ✓ Redução de riscos provenientes de problemas éticos, legais e judiciais;
- ✓ Motivação e empenho dos colaboradores;
- ✓ Maior desempenho económico-financeiro.

A motivação e empenho dos colaboradores aqui representada como uma vantagem da gestão sustentável ou socialmente responsável nas organizações, remete-nos para a CI e seus objetivos, estando presente a ligação que estes conceitos têm, dentro das organizações. A CI e a RSE ao interagirem, permitem passar a informação aos

colaboradores sobre as práticas de RSE que esta adota. É fundamental que sejam alinhados dentro da organização, as ações responsáveis, os valores e princípios organizacionais e os valores pessoais dos colaboradores, para assim ser criada a identidade organizacional. A CI vai permitir adequar as mensagens e informações dadas aos colaboradores, de acordo com os princípios da organização, tornando-os mais capazes, motivados, incentivados a participar e empenhados nas suas ações, ao comprovarem e ao se identificarem com as atuações responsáveis e sustentáveis da organização.

Desta forma, a gestão sustentável permite um rumo a longo prazo para as organizações, com foco na rentabilidade, nos impactos ambientais, na orientação das ações da organização com o ambiente externo, no empenho dos colaboradores na visão e estratégia, na gestão honesta e justa, na motivação dos colaboradores que resulta numa realização de trabalho competente e cooperante. (Rego et al., (2013)).

Gardberg e Fombrun (2006), citados por Domingues e Remoaldo (2012), afirmam que o princípio da responsabilidade defende que o conceito de desenvolvimento sustentável se relaciona com a ética de responsabilidade, relativamente à parte da humanidade que não tem condições de vida decentes, perante as gerações futuras que precisam e merecem que deixemos um território e um património limpo e digno, no que toca ao ambiente e à cultura. Este princípio da responsabilidade deve ser respeitado e para tal os modos de produção e de consumo que não deviam ser praticáveis, devem acabar ou serem melhorados neste sentido, para evitar o fim dos recursos naturais não renováveis, acabarem com a poluição ambiental, com as alterações climáticas, mas também com o desemprego, a pobreza e a exclusão social.

Segundo o IAPMEI, (2005), os autores Leal et al. referidos anteriormente referem que o desenvolvimento sustentável é uma forma de contribuir positivamente para a sociedade e de administrar os impactos ambientais das organizações, o que se pode traduzir em vantagens para o negócio, garantindo a competitividade a longo prazo.

As organizações, para garantirem a sua competitividade devem mostrar o seu comportamento de forma transparente e responsável, relativamente a tudo o que

fazem. Os *stakeholders* ou partes interessadas não se contentam apenas com os relatórios financeiros apresentados pelas organizações, querendo sim, ter uma visão geral do comportamento organizacional, do impacto das atividades da organização a nível social, ambiental e económico. Desta forma, os Relatórios de Sustentabilidade vêm permitir, desde os anos sessenta do século XX (época em que surgiram os primeiros esboços de relatórios de responsabilidade social), que as organizações mostrem que são mais do que resultados financeiros, e que apresentam também uma boa gestão a nível social e ambiental. Esta transparência de gestão e de responsabilidade permite também às organizações garantir a sua competitividade no mercado e ajudar no desenvolvimento da comunidade, do país ou do mundo, aumentando a sua reputação que trará mais-valias. (Leal et al. (2011)).

Ao longo da apresentação feita sobre o conceito de desenvolvimento sustentável e a sua evolução, verifica-se que existe uma interação lógica com os conteúdos da CI. Assim, é pertinente afirmar que o desenvolvimento sustentável pode e deve ser trabalhado no âmbito da comunicação interna de uma organização.

De acordo com Leal et al. (2011), as organizações para além da vertente do comércio, têm um papel de educadoras e formadoras dos seus colaboradores e *stakeholders*, dando a conhecer a importância de práticas de acordo com a sustentabilidade, que podem ajudar a diminuir a pegada ecológica de cada um. Nos dias de hoje, o capital de uma organização não está somente associado ao lucro gerado, mas também ao valor humano devido às capacidades e qualidades de cada colaborador, que são mais-valias para a organização em que trabalham. Os colaboradores de cada organização ajudam a criar valor para a mesma.

A estratégia de uma organização deve apostar na comunicação interna, que informa, ajuda, dá atenção e motiva os colaboradores. Quando a organização faz passar a mensagem do conceito de desenvolvimento sustentável, educa ambientalmente, forma os seus colaboradores e realiza as suas atividades com base na redução de impactos ambientais, acaba por motivar os seus colaboradores a executarem as suas práticas com maior empenho, eficácia e talento, melhorando a capacidade do trabalho e aumentando a reputação e o valor da mesma.

1.3. A dimensão interna da RSE e a sua manifestação na comunicação e educação ambiental com os/dos colaboradores

1.3.1. Interação entre Responsabilidade Social das Empresas e Comunicação Interna

Segundo Gomes (2013) as exposições feitas sobre RSE e CI revelam benefícios para as organizações que, ao se relacionarem entre si, promovem a motivação e participação de práticas e atuações socialmente responsáveis junto dos colaboradores. Esta autora, citando Neves e Bento (2005), refere que a dimensão social interna da RSE se associa a práticas que ajudam no desenvolvimento de climas internos abertos e participativos, onde os colaboradores devem ser tratados de forma justa.

Também neste contexto, o Livro Verde da Comissão das Comunidades Europeias dispõe de um capítulo associado à dimensão interna da RSE. Segundo este, as práticas socialmente responsáveis implicam os colaboradores e a existência de motivação na execução destas, debruçam-se com questões relativas ao capital humano, saúde, segurança, gestão na mudança e gestão dos recursos naturais. Este livro considera que os colaboradores são fundamentais no que toca às práticas de RSE nas organizações. Gomes, atrás referida, cita novamente Neves e Bento e acrescenta a observação de Duarte (2011), afirmando que o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores e o melhoramento da relação destes com a organização são tidos como necessidades em conjunto com o desenvolvimento de ações que contribuam para a sustentabilidade, assegurando a continuidade da organização.

O contributo de Rego et al. (2013) sobre o desenvolvimento sustentável confirma a importância e existência da interação entre a CI e os temas da RSE e do desenvolvimento sustentável, apresentando como uma das vantagens da gestão sustentável dentro da organização, a motivação e empenho dos colaboradores. Neste sentido o empenho dos colaboradores e a sua motivação na participação de práticas de RSE são conseguidos através de uma coordenação com a política de CI da organização.

Também alguns dos objetivos apresentados por Villafañe (1998), aquando da apresentação do capítulo da CI, remetem para uma ligação entre a RSE e a CI. O *envolvimento do pessoal*, a *harmonia das ações da organização* e a *mudança de atitudes*, são de fato objetivos defendidos por este autor relativamente à CI, mas também se podem relacionar com a educação ambiental patente na RSE, na medida em que os colaboradores devem ser informados, ensinados e motivados sobre a problemática do meio ambiente e o impacto que as práticas da organização podem ter sobre ele; devem ser ouvidos no que toca a essa problemática, permitindo à organização ter em conta as suas opiniões, criando uma harmonia na realização das ações, com valores e objetivos comuns; e a organização deve estar a par e informar-se sobre evolução, tecnologias e mercados internacionais, podendo assim acompanhar essa evolução e capacitar os seus colaboradores para eventuais mudanças que possam surgir no seu local de trabalho.

De acordo com Gomes, Duarte e Neves (2009) citado por Gomes, anteriormente referida, no que toca aos eixos de CI apresentados, pode-se afirmar que, ao serem utilizados como estimulação das orientações internas da RSE, permitem à organização, garantir a sua competitividade. A própria identidade e missão da organização estão também dependentes da conciliação das orientações internas da RSE e os eixos da CI, pois só assim, poderão formar um espírito de harmonia dentro da organização, evitando implicações negativas a nível interno e externo da própria imagem que a organização passa.

Os eixos da CI, apresentados por Henriet e Boneu (1990), nomeadamente o do confronto e o da coesão, apresentam características que se podem relacionar com a RSE e a educação ambiental. O eixo do confronto pode fazer com que a comunicação seja feita de forma a informar e a educar o colaborador corretamente sobre a preservação do meio ambiente, fazendo-o desempenhar as suas tarefas com base na sustentabilidade e na proteção do meio ambiente, esclarecendo-lhe o seu significado para a organização e levando-o ao encontro de valores e objetivos comuns com a organização. Segundo este eixo, o papel de cada colaborador é definido pela organização, através das informações que possui e da comunicação que

é feita. Se essa comunicação se basear nas orientações da RSE, o colaborador vai agir em conformidade com essas orientações. O eixo da coesão permite que a organização dê referências comuns a cada colaborador, educando cada um, através da comunicação, sobre as práticas de RSE e permitindo o intercâmbio de informação dentro da organização. Desta forma os colaboradores conhecem as práticas de RSE que a organização defende, têm garantido a compreensão da cultura da organização e identificam-se com a organização. Assim, existe mobilização e motivação por parte dos colaboradores, fazendo com que cada um adira mais facilmente à organização e à execução das práticas dentro da mesma, respeitando as orientações da RSE estabelecidas.

1.3.2. A expressão desta interação na avaliação das práticas de educação ambiental

A educação ambiental e as práticas de comunicação ambiental junto dos colaboradores são, por excelência, um exemplo da articulação entre a RSE e o exercício da Comunicação Interna. Se o raciocínio em torno da RSE, na sua dimensão interna, sugere inequivocamente a necessidade de dotar o colaborador de oportunidade de participação e co-construção das práticas socialmente responsáveis, estando este a montante das mesmas (co-responsável pela existência efetiva das mesmas nas práticas quotidianas) e a jusante (como beneficiário dessas práticas), a existência de atividade de educação ambiental para este público é a expressão dessa mesma interação.

A partir dos Indicadores do Instituto Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis (2013), uma ferramenta de auto-avaliação às práticas de RSE e de compreensão do caráter múltiplo que adquirem estas mesmas práticas, foi possível identificar as dimensões que são trabalhadas sempre que ocorrem ações de comunicação e educação ambiental dirigidas aos colaboradores.

Assim, o **indicador 6** é relativo aos Compromissos Voluntários e Participação em Iniciativas de RSE/Sustentabilidade. Com este indicador é possível inquirir sobre a participação da organização em discussões sobre os compromissos voluntários e iniciativas de RSE/Sustentabilidade e se a gestão da organização se inspira em alguns

deles. É possível ainda verificar se de fato a organização realiza compromissos voluntários e iniciativas de RSE/Sustentabilidade e se a organização implementa políticas alinhadas a esses compromissos e iniciativas.

O **indicador 7** fala sobre o Envolvimento das Partes Interessadas. Neste indicador importa verificar se a organização comunica com as partes interessadas, se pode contar com elas e se define as principais; se os meios através dos quais comunica com as partes interessadas são monitorizados por indicadores-chave de desempenho; e se o envolvimento com as partes interessadas é incentivado ao longo da cadeia de valor.

O **indicador 9** trata os Relatos de Sustentabilidade e Relatos Integrados. Através deste indicador é possível verificar se há transparência suficiente nas informações da organização, de maneira a que esta relate toda a sua atividade e os impactos daí adjacentes, e divulgue e envolva os colaboradores neste relato, que permite à organização ser sustentável.

O **indicador 15** fala da Gestão Participativa. Este indicador permite averiguar se os colaboradores participam e se envolvem com a organização, de maneira a ajudarem na busca de soluções de eventuais problemas.

O **indicador 45** trata a educação e consciencialização ambiental. Através deste indicador é possível inquirir os colaboradores sobre o cumprimento, as iniciativas e práticas, as políticas, os sistemas de gestão, a eficiência e o protagonismo de uma organização, em relação à educação e consciencialização ambiental. Deste modo, conclui-se que o indicador 45 permite avaliar a prestação da organização, no que diz respeito às suas práticas e aos seus colaboradores, no âmbito da sustentabilidade e da preocupação ambiental e, quanto ao elo de ligação que a organização faz relativamente ao colaborador, no que concerne a estas temáticas.

Os cinco indicadores descritos situam esta problemática ao nível das opções de governança e gestão empresarial, traduzindo-se em condutas quotidianas que traduzem o compromisso com a causa ambiental, a forma como a organização estabelece os seus princípios de prestação de contas e de participação informada dos

colaboradores. A educação ambiental é ainda abordada na perspectiva da monitorização dos impactos e o grau de envolvimento/consciencialização dos colaboradores nessa temática.

Estes indicadores apresentados, adaptados à organização, apresentam as ferramentas necessárias para se perceber se a organização é responsável socialmente, se progride com foco no desenvolvimento sustentável, se transmite a ideia da proteção do ambiente, se se importa com a opinião dos seus colaboradores e tenta envolvê-los e motivá-los a exercerem boas práticas ambientais e responsáveis e, se está dotada de mecanismos de recolha e análise da opinião dos seus colaboradores, através da troca de informações e mensagens adaptadas aos seus colaboradores, ou seja, através da comunicação feita internamente.

Desta forma, com base nas implicações resultantes da interação da CI e da RSE, as organizações investem nestas temáticas pois garantem uma rentabilidade a longo prazo, o que também pode gerar afetividade e entendimento entre os colaboradores e as suas organizações (Gomes, 2013).

II - CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ÁGUAS DO MONDEGO

2.1. Apresentação da Organização

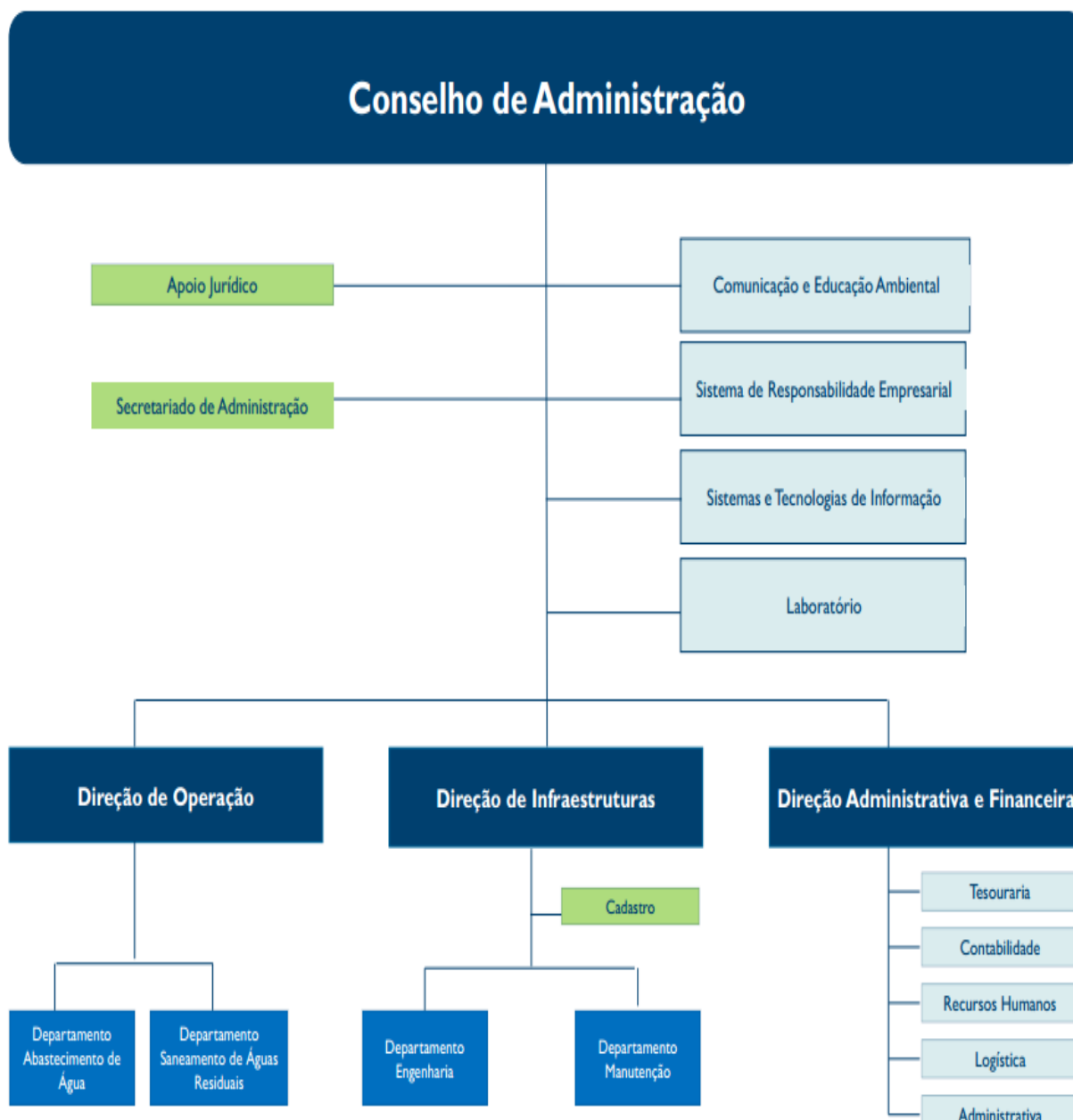
Torna-se importante, deste modo, caraterizar a AdM, organização onde foi realizado o estágio curricular. Este estágio teve duração de quatro meses (3 de março a 3 de julho de 2014) e realizou-se no departamento da Comunicação e Educação Ambiental (CEA), sob supervisão da Dr^a. Lisete Oliveira. As tarefas, realizadas neste âmbito, podem ser consultadas no presente trabalho, no anexo nº. 3. Deste modo, segue-se a caraterização da organização.

Em Julho de 2004, o Sistema Multimunicipal de Abastecimento de Água e Saneamento de Águas Residuais do Baixo Mondego-Bairrada foi criado para assegurar a população no que diz respeito à quantidade e qualidade da água.

Esta organização advém da Águas de Portugal, e faz parceria com os municípios de Ansião, Arganil, Coimbra, Condeixa, Góis, Leiria, Lousã, Mealhada, Mira, Miranda do Corvo, Penacova, Penela e Vila Nova de Poiares. Estes municípios são abastecidos de água tratada pela Águas do Mondego e correspondem, no horizonte do projeto (2039) a 456 mil habitantes, com um consumo anual de 37 milhões de m³.

Relativamente ao saneamento de águas residuais, os municípios são os mesmos com exceção do de Leiria. Assim, a população servida nesta situação até ao fim do projeto é de 280 mil habitantes e serão tratados 17 milhões de m³ de águas residuais por ano.

2.2. Estrutura Organizacional¹



Fonte: Página Web da águas do Mondego

Figura 7: Estrutura organizacional da AdM.

¹ Atualmente, a AdM foi reestruturada, sendo agora designada como Águas do Centro Litoral e, como tal, esta estrutura organizacional não representa a estrutura da organização actual.

2.3. Regulamentos AdM

A AdM pretende ser responsável e dar a conhecer as implicações que existem e por que se rege durante a sua atividade. Deste modo, apresenta como regulamentos: o Código de Conduta da Sociedade; o Manual de Boas Práticas de Higiene, Segurança e Ambiente; o Manual do Sistema de Responsabilidade Empresarial; o Manual de Acolhimento; o Regulamento de Utilização de Viaturas de Serviço; o Plano de Prevenção de Riscos, Corrupção e Infrações Conexa e o Manual Corporativo do Plano de Contingência da Gripe A.

A AdM realizou o seu Código de Conduta que ajuda na sua cultura organizacional, e é acessível a todos os colaboradores.

2.4. Princípios de Bom Governo

Relativamente à responsabilidade social, esta organização pretende aplicar a boa ética à sua atividade profissional para assim garantir a evolução e bom funcionamento da empresa em conjunto com o bem-estar dos colaboradores. Deste modo, desde 2008, é uma empresa certificada pela norma de responsabilidade social, SA8000.

Quanto ao conceito sustentabilidade, sabe-se que a AdM não realiza o relatório de sustentabilidade, mas coopera com a Águas de Portugal neste sentido, reportando a informação necessária, para que a última realize o relatório de sustentabilidade.

2.5. Comunicação

Como estratégias de comunicação, a Águas do Mondego, dispõe no seu *site*² (http://www.aguasdomondego.pt/content/index.php?action=listfo&tp_content=noticia) algumas notícias à disposição de todos, sobre seminários, investigações, e outras ações realizadas pela Águas de Portugal, e apresenta a possibilidade de uma subscrição da

² A página web da AdM já não se encontra disponível devido à fusão da organização, que agora se denomina Águas do Centro Litoral e apresenta a seguinte página web: <http://www.aguasdocentrolitoral.pt/>.

newsletter (trimestral), para que assim, se possa receber informação sobre a organização através do *e-mail*.

A AdM contém um departamento de CEA, onde são realizadas recolhas de notícias diárias, publi-reportagens, ações de sensibilização da água e do ambiente, ações beneficiárias, ações de iniciativa própria relativas a dias comemorativos (água, ambiente), manutenção de *facebook* e *site* com a constante colocação de notícias relevantes, ações em conjunto com o gabinete de Sistemas de Responsabilidade Social (SRE), trata assuntos no que toca à comunicação social.

O CEA dá a conhecer a organização à população e intervém em muitas medidas, no âmbito de comunicação interna e externa.

III – METODOLOGIA

3.1. Opções Metodológicas

O presente estudo, tendo em conta a polémica e importância dadas, cada vez mais, às temáticas de responsabilidade social, desenvolvimento sustentável e comunicação interna nas organizações, pretende verificar se a AdM implementa ações de comunicação interna, envolvendo, motivando, ouvindo, educando ambientalmente, transmitindo mensagens adaptadas, promovendo a satisfação na execução de práticas e atuações socialmente responsáveis. Desta forma a organização dá a importância devida aos seus colaboradores, de maneira a que estes se identifiquem com a organização e a sua cultura, e possam agir em conformidade com a atividade da organização, de forma socialmente responsável.

O objetivo em geral é que os próprios colaboradores da organização sejam, o melhor possível, formados em boas práticas ambientais e consequentemente de responsabilidade social, que executem medidas em benefício do ambiente, através da motivação que a organização lhes transmita, que sintam uma realização completa ao comprovarem a atuação beneficiária da organização para com o ambiente e ao adquirirem eles próprios, nas suas rotinas diárias, práticas que protegerão o ambiente, através da comunicação que é feita internamente. O ideal será que a AdM tenha enraizado na sua cultura organizacional a preservação do meio ambiente e a responsabilidade para com a sociedade em geral, tendo como missão motivar primeiramente os seus colaboradores, apoiá-los e fazer com que tenham parte ativa na organização.

Pretende-se que o estudo, através das ferramentas utilizadas, identifique eventuais problemas ou situações menos favoráveis que possam existir na AdM quanto à responsabilidade social e educação ambiental que executa e que possam ser alvo de melhorias.

Para se proceder ao estudo prático, foi feita uma análise através de questionários que permitisse identificar quais as práticas analisadas que podem estar a falhar ou não existem, de maneira a que, com esta identificação, seja possível incitar sugestões de melhoria de comunicação ambiental interna, para os colaboradores da AdM se

sentirem mais concretizados e motivados a realizarem determinadas práticas e a exercerem a sua atividade profissional na organização.

Desta forma, foi dada especial atenção aos colaboradores da AdM, através da realização do questionário, que permitiu avaliar as suas opiniões, perceber de que forma percecionam o desempenho ambiental da AdM e de que forma se sentem parte integrante deste processo. Para que se consiga avaliar e perceber as perceções dos colaboradores deve haver uma articulação entre os objetivos da educação ambiental e RSE que, com base no setor de atuação da AdM, são fundamentais para avaliar a existência de práticas organizacionais responsáveis; e os objetivos da CI, que permitem que os colaboradores se sintam motivados, recebam informações adaptadas ao seu papel no seu local de trabalho, se sintam parte integrante da organização, participem, dêem contributos e opiniões e adquiram um sentimento de pertença e identidade em relação à organização.

Relativamente aos seus colaboradores, sabe-se que a AdM, através do departamento de Comunicação e Educação Ambiental (CEA) e do departamento de Sistema de Responsabilidade Empresarial (SRE), promove algumas ações informativas e de sensibilização, nomeadamente formações neste âmbito e afixação de cartazes informativos distribuídos pelas suas infra-estruturas.

O desenvolvimento deste estudo seguiu no sentido de se avaliar o grau de reconhecimento/existência das práticas de RSE, educação ambiental e CI e, a importância que é reconhecida pelos colaboradores, sobre essas práticas. Ou seja, as afirmações presentes no questionário foram referentes a práticas que devem existir numa organização socialmente responsável, e pretendiam perceber se os colaboradores consideram que essas práticas existem na AdM e qual a importância que estes lhes dão.

Assim, tendo em conta o estudo a ser feito, bem como as hipóteses de realização do mesmo, relativamente à organização em causa, foram utilizadas as metodologias qualitativa e quantitativa.

Quanto à metodologia qualitativa, a fonte de dados subsiste no ambiente natural, e o investigador é também um instrumento fundamental. A metodologia qualitativa apresenta um caráter descritivo, e tem em conta o significado que as pessoas dão às coisas em geral e à sua vida, sendo isso fundamental para o estudo do investigador.

No presente caso, e no âmbito das metodologias qualitativas, recorreram-se a duas técnicas: entrevista e análise documental. Foram concretizadas duas entrevistas a dirigentes da AdM, a saber: o Presidente do Conselho de Administração, Eng.º Nelson Geada e a responsável do Departamento de Comunicação e Educação Ambiental, onde decorreu o estágio que permitiu a realização do estudo, Dr.^a. Lisete Oliveira. Procedeu-se ainda à análise documental, que apoiou o estudo ao longo de todo o seu desenvolvimento, e que permitiu obter informações necessárias sobre as medidas efetuadas pela organização neste âmbito.

O método quantitativo é mais objetivo, focalizado e pontual, realizando-se através da obtenção de respostas estruturadas com dados quantitativos. No presente caso foi realizado um questionário, baseado em Indicadores *Ethos* da responsabilidade social.

No estudo em causa a população e a amostra convergiram. A população representada foi a AdM, ou seja, todos os colaboradores. O questionário foi feito em formato digital, sendo que foi recebido pelos colaboradores por via digital e, em alguns casos, em papel. Este questionário teve a pretensão de verificar se as ações da AdM respeitavam a RSE e, se a CI, que interage com a realização dessas ações, agia em conformidade. Desta forma, tornou-se necessário perceber quais as ações, de gestão, conduta, sustentabilidade e educação ambiental, que os colaboradores reconheciam na AdM e qual a importância que estes davam a essas ações, permitindo perceber o que gostariam que fosse feito por parte da entidade onde trabalham. Assim, o questionário foi dividido em dois enfoques, o do reconhecimento e o da importância, com as mesmas questões nos dois, para se alcançar o que era desejado.

Estes métodos ajudaram então, a perceber o porquê da importância da realização de uma eficaz comunicação ambiental interna que, tem por base, a tentativa de colmatar eventuais lacunas, realizando ações que se considerem necessárias para a boa

formação de todos os colaboradores, fazendo com que estes realizem na totalidade o que lhes é incutido.

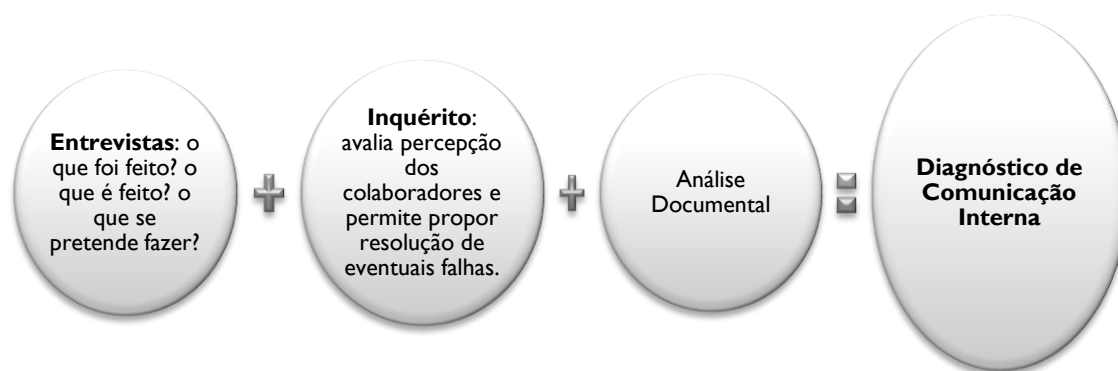


Figura 8: Esquema elucidativo da metodologia a utilizar no presente estudo.

A figura acima evidenciada permite-nos concluir o processo de metodologia que foi utilizado no estudo, verificando a pertinência das várias metodologias, na construção e consequente implementação de um diagnóstico de comunicação interna que pudesse resultar em propostas de intervenção, através de uma investigação mais aprofundada a este estudo introdutório, a fim de colmatar lacunas existentes.

3.2. Elaboração dos Questionários

O questionário elaborou-se com base nos Indicadores Ethos escolhidos para o estudo: Indicador 6, Indicador 7, Indicador 9, Indicador 15 e Indicador 45.

Pretendeu-se que o questionário avaliasse o reconhecimento que os colaboradores da organização dão às práticas inquiridas, ou seja, se consideravam que cada prática já se fazia na organização; e que avaliasse a importância que os colaboradores dão a essas mesmas práticas.

Deste modo, o questionário foi dividido em dois enfoques, ambos com as mesmas práticas, mas um relativo ao reconhecimento e outro à importância. No anexo nº 1 é possível ver o questionário, tal como foi entregue aos colaboradores.

Os Indicadores escolhidos para fazerem parte do questionário foram adaptados à organização de maneira a que, para cada indicador foram escolhidas determinadas afirmações/práticas.

Assim, de forma esquemática são apresentados os indicadores utilizados, com o seu título e resumo de acordo com o Instituto Ethos e, as afirmações/práticas adaptadas ao estudo, utilizadas no questionário.

<p>Indicador 6</p> <p>Compromissos Voluntários e Participação em Iniciativas de RSE /Sustentabilidade</p>	<p>“Esses compromissos voluntários são assumidos pela empresa com o objetivo de assegurar sua participação nas iniciativas de RSE/ Sustentabilidade que têm o intuito de influenciar o processo de aperfeiçoamento de sua conduta ética.”</p>	<p>Afirmações do Reconhecimento:</p> <p>1 – Interessa-se pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.</p> <p>2 – Dá-me conhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa.</p> <p>3 – Tem em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social.</p> <p>4 – Informa-me corretamente sobre a problemática da sustentabilidade.</p> <p>5 – Incentiva-me a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis.</p>	<p>Afirmações da Importância:</p> <p>1 – Se interesse pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.</p> <p>2 – Me dê conhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa.</p> <p>3 – Tenha em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social.</p> <p>4 – Me informe corretamente sobre a problemática da sustentabilidade.</p> <p>5 – Me incentive a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis.</p>

Indicador 7
Engajamento das Partes Interessadas

<p>“Trata-se de processo que envolve a identificação das partes interessadas com o propósito de estabelecer com elas um diálogo que possa contribuir para o seu engajamento no processo de aperfeiçoamento da conduta da empresa”.</p>	<p>Afirmações do Reconhecimento:</p> <p>6 – Comunica sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, com todos os colaboradores.</p> <p>7 – Está disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões.</p> <p>8 – Tem um sistema de registo de queixas e sugestões, e tenta de alguma forma monitorizá-las.</p> <p>9 – Promove, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em atividades de educação ambiental.</p> <p>10 – Executa planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades.</p>	<p>Afirmações da Importância:</p> <p>6 – Comunique sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, com todos os colaboradores.</p> <p>7 – Esteja disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões.</p> <p>8 – Tenha um sistema de registo de queixas e sugestões, e tente de alguma forma monitorizá-las.</p> <p>9 – Promova, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em actividades de educação ambiental.</p> <p>10 – Execute planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas actividades.</p>
--	---	---

Indicador 9
Relatos de Sustentabilidade e Relatos Integrados

<p>“A transparência necessária à transmissão das informações acerca do desempenho ambiental, social, econômico e de governança da empresa aparece na orientação equilibrada de sua transmissão, pois assim se torna possível identificar o vínculo existente entre a empresa e os princípios da RSE/ sustentabilidade no que tange à geração de valor do negócio”.</p>	<p>Afirmações do Reconhecimento:</p> <p>11 – Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade.</p> <p>12 – Faz a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes.</p>	<p>Afirmações da Importância:</p> <p>11 – Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade.</p> <p>12 – Faça a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes</p>
--	--	---

Indicador 15
Gestão Participativa

<p>“Uma gestão efetivamente participativa requer que o conjunto de empregados se envolva com a empresa tanto em busca de solução para seus problemas como na escolha de estratégias que favoreçam o desenvolvimento pessoal e profissional do todo”.</p>	<p>Afirmação do Reconhecimento:</p> <p>13 – Possui um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para melhoria e processos internos.</p>	<p>Afirmação da Importância</p> <p>13 – Tenha um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para melhoria de processos internos.</p>
--	---	---

Indicador 45 Educação e Conscientização Ambiental	“As empresas devem patrocinar e implementar campanhas, projetos e programas educativos voltados para seus empregados, para a comunidade e para públicos mais amplos, de modo a difundir a consciência ambiental”.	Afirmarções do Reconhecimento: 14 – Realiza campanhas internas de educação ambiental. 15 – Realiza eventos, a nível interno, pra promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática. 16 – Tem programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais. 17 – Aborda nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimula todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias. 18 – Realiza enventos de consciencialização e educção ambiental direcionados a familiares dos colaboradores.	Afirmarções da Importância: 14 – Realize campanhas internas de educação ambiental. 15 – Realize eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática. 16 – Tenha programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais. 17 – Aborde nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimule todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias. 18 – Realize eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados a familiares dos colaboradores.

Figura 9: Afirmarções do questionário dispostas por indicador.

Para o presente estudo foram realizados/enviados 92 questionários, correspondendo aos 92 colaboradores da AdM. No entanto, apenas 53 colaboradores responderam ao questionário.

Os questionários foram distribuídos pelos colaboradores da organização através do email e, quando assim não foi possível, entregaram-se questionários já em formato de papel aos colaboradores. Os que receberam o questionário via email, imprimiram-no e preencheram-no. Os colaboradores que receberam o questionário, já em formato de papel, apenas o tiveram de preencher. Quanto à recolha destes, foi feita pelo

departamento de SRE, pois em conjunto com os questionários deste estudo, foram também recolhidos questionários deste departamento.

3.3. Elaboração das Entrevistas

As questões consideradas pertinentes e que foram presentes nas duas entrevistas³ feitas, apresentam-se de seguida:

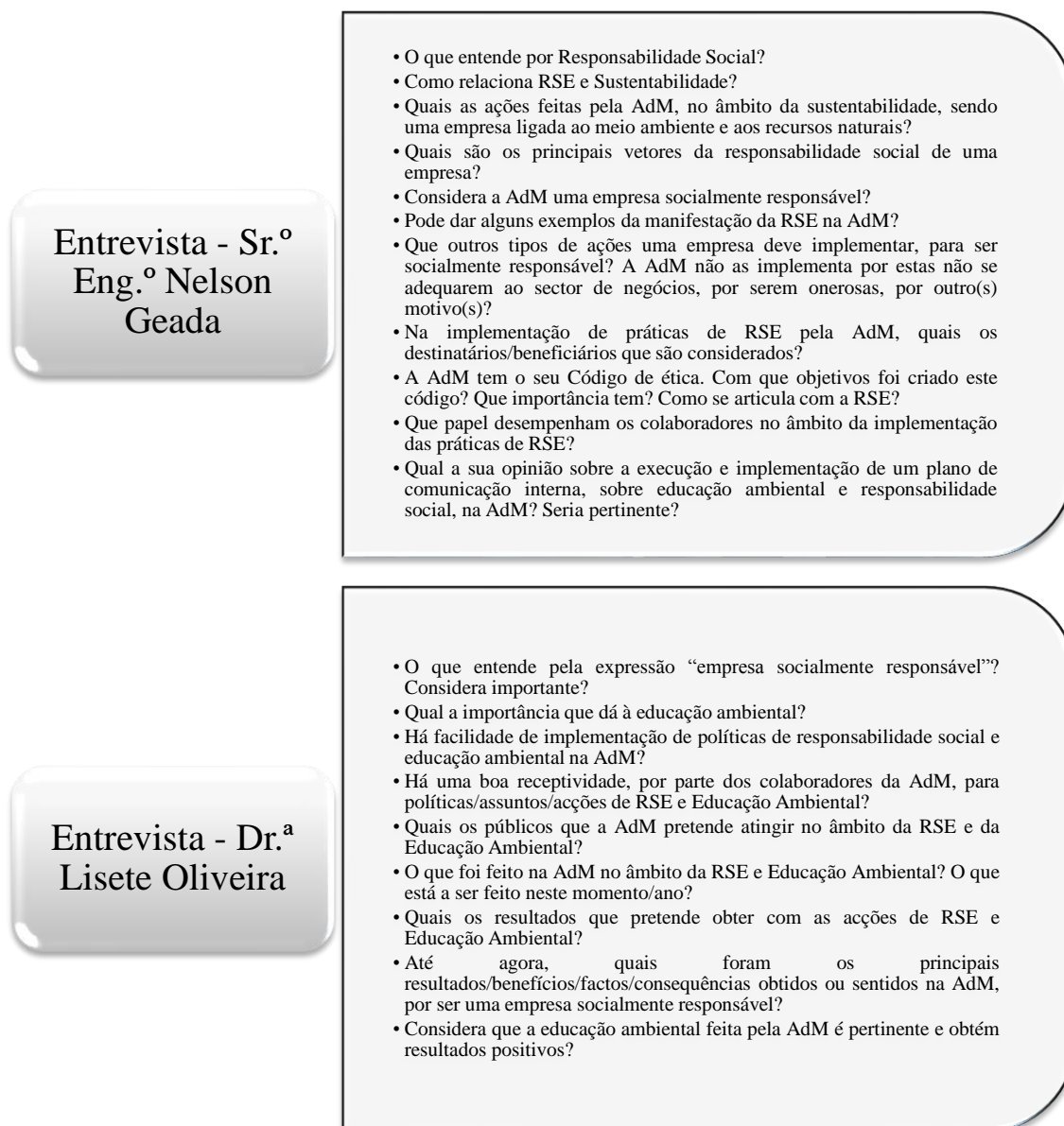


Figura 10: Questões efetuadas nas entrevistas.

³ A transcrição das duas entrevistas não é apresentada em anexo, uma vez que não foi obtido o consentimento prévio para disponibilização pública.

As entrevistas acima referidas foram dirigidas ao administrador da AdM, o Sr.º Eng.º Nelson Geada, por ser o representante da organização e defender as políticas da organização e os valores por que ela se rege; e à responsável do departamento de CEA, Dr.^a Lisete Oliveira, por ser a responsável pela área de intervenção de educação ambiental, realização de parcerias e voluntariado com outras organizações e pela comunicação realizada dentro da organização e fora dela, como os *media*.

O objetivo das entrevistas feitas foi, junto dos responsáveis pelos contextos da RSE, educação ambiental e CI, recolher informação sobre o que consideram importante, o que conhecem, o que os limita e o que gostariam que fosse e deve ser feito, em relação a estas temáticas.

Assim, o administrador da AdM, requereu que lhe fosse entregue as perguntas estabelecidas para a entrevista, em formato de papel, para que pudesse redigir as suas respostas. A entrevista à responsável do departamento de CEA, foi presencial, no sentido em que a entrevista foi gravada e, à medida que as perguntas lhe eram colocadas, a responsável deste departamento respondia prontamente.

IV – RESULTADOS

4.1. Principais Resultados

Apesar das ações que promove para com os colaboradores, a AdM não tem um programa junto destes, especializado no conhecimento que têm sobre práticas ambientais, na opinião que têm da organização sobre essas práticas ou de como a organização as executa e, especializado ainda, na participação e motivação dos colaboradores quanto à atividade e tarefas realizadas na organização. Desta forma, os colaboradores poderão ser tidos em conta no processo de tomada de decisões relativamente às práticas ambientais e sociais, desenvolvimento sustentável e relatórios de sustentabilidade, para que se sintam em conformidade com a organização em que trabalham e se identifiquem com a cultura e missão da mesma.

Após entrega e recolha dos questionários disponibilizados aos colaboradores da AdM, iniciou-se um estudo dos mesmos, através do programa *IBM SPSS*. Este estudo estatístico permitiu obter resultados conclusivos para o projeto de estudo em causa, na medida em que se obtiveram conclusões pertinentes quanto à importância e ao reconhecimento das várias afirmações do questionário.

Após análise dos resultados obtidos, foi possível verificar eventuais falhas que poderão ser melhoradas.

4.2. Teste de Wilcoxon

O questionário em causa foi realizado, como já foi referido, para se analisar a importância que os colaboradores davam às práticas e para se verificar o reconhecimento que estes faziam da existência dessas práticas na sua organização.

Para se conseguir obter conclusões com este estudo foi necessário associar cada variável/afirmação da primeira parte do questionário relativa à importância, à sua correspondente da segunda parte do questionário relativa ao reconhecimento.

Assim, considerou-se necessário utilizar o Teste de *Wilcoxon* para amostras emparelhadas, uma vez que se pretendia verificar se a importância que os colaboradores davam a cada prática correspondia com o reconhecimento ou a existência dessa prática na organização em estudo.

Neste caso de estudo, sendo as variáveis de escala ordinal, foi possível, verificar a significância da diferença entre duas medições emparelhadas. Ou seja, foi possível verificar se se observa o mesmo padrão de distribuição nas questões/afirmações emparelhadas, cada uma delas fazendo parte de cada enfoque do questionário.

O Teste de Wilcoxon formula hipóteses:

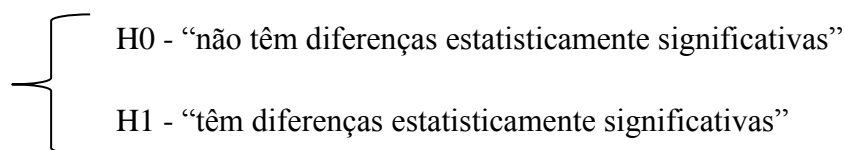


Figura 11: Teste de hipóteses.

Com isto pode-se concluir que H0 nos afirma que as variáveis emparelhadas têm o mesmo padrão de distribuição e não têm diferenças significativas, e que H1 nos afirma precisamente o contrário.

Para se obterem conclusões quanto à hipótese correta, foi avaliado o p-value de cada par de variáveis, em que, se o valor de significância desse p-value for maior que 0,05, se aceita a hipótese H0, ou seja, rejeita-se a hipótese H1. A totalidade dos resultados obtidos por esta análise é apresentada no anexo nº 2.

Os resultados a seguir apresentados, contêm gráficos, em que, os que se situam à esquerda correspondem ao enfoque do reconhecimento e, os gráficos à direita, ao enfoque da importância. Este esquema permite verificar as diferenças estatisticamente significativas, que não apresentaram, nestas variáveis, o mesmo padrão de distribuição.

Assim, os resultados da análise feita com o Teste de Wilcoxon, para os pares de variáveis em que não se observou o mesmo padrão de distribuição das variáveis emparelhadas foram:

- **5º Par de variáveis – Incentiva-me a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis / Incentive a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,002, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05.

De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeitou-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis apresentaram diferenças estatisticamente significativas.

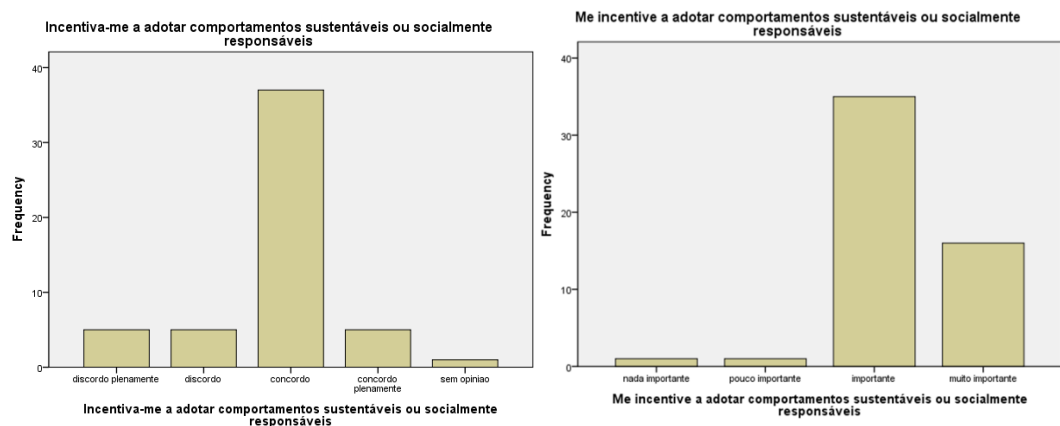


Figura 12: Gráficos da distribuição (5º par de variáveis).

- **7º Par de variáveis – Está disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões / Esteja disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,020, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05.

De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeitou-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis apresentaram diferenças estatisticamente significativas.

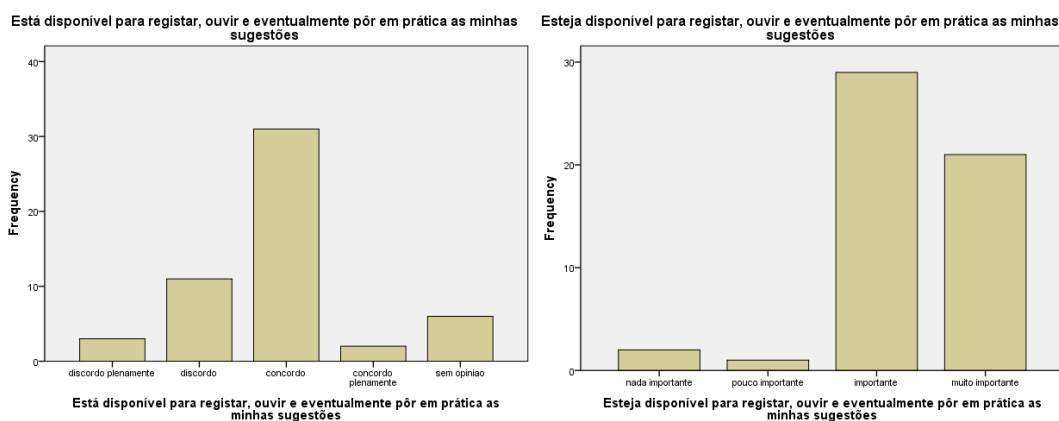


Figura 13: Gráficos da distribuição (7º par de variáveis).

- **9º Par de variáveis – Promove, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em actividades de educação ambiental / Promova, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em actividades de educação ambiental:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,000, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05.

De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeitou-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis apresentaram diferenças estatisticamente significativas.

O valor do p-value sendo igual a 0, significou que esta prática, quanto à sua importância e ao seu reconhecimento, está em bastante discordância, ou seja apresenta bastantes diferenças estatisticamente significativas, comparativamente a outras práticas que apresentaram valor inferior a 0,05, mas não estão tão próximas do valor 0.

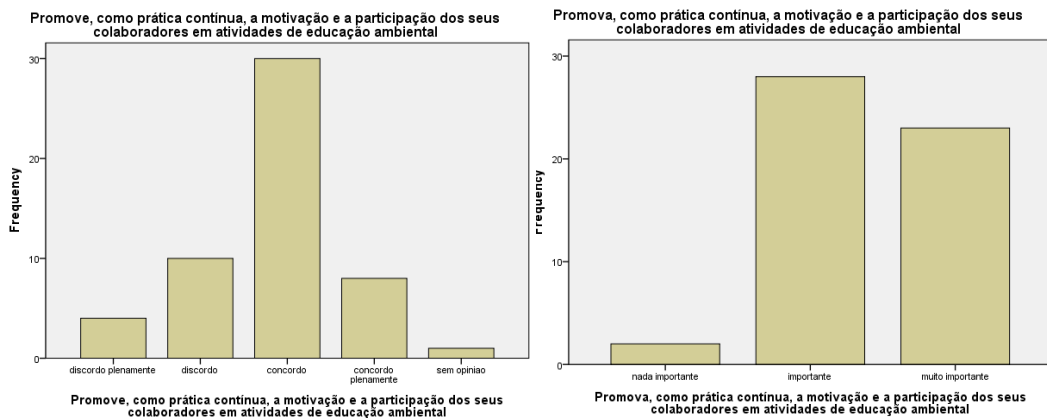


Figura 14: Gráficos da distribuição (9º par de variáveis).

- **10º Par de variáveis – Executa planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades / Execute planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,000, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05.

De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeitou-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis apresentaram diferenças estatisticamente significativas.

Tal como o 9º par de variáveis atrás referido, estas práticas apresentaram valor do p-value igual a 0, o que significa que, quanto à sua importância e ao seu reconhecimento, estão em bastante discordância, ou seja apresentam bastantes diferenças estatisticamente significativas, comparativamente a outras práticas que apresentaram valor inferior a 0,05 mas não estão tão próximas do valor 0.

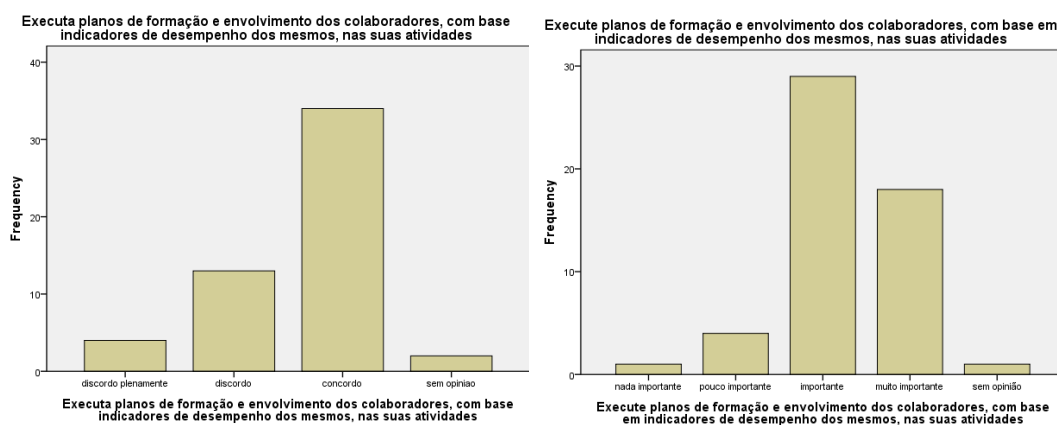


Figura 15: Gráficos da distribuição (10º par de variáveis).

- **17º Par de variáveis – Aborda nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimula todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias / Aborde nas suas iniciativas os impactos da sua actividade, e estimule todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,043, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05.

De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeitou-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis apresentaram diferenças estatisticamente significativas.

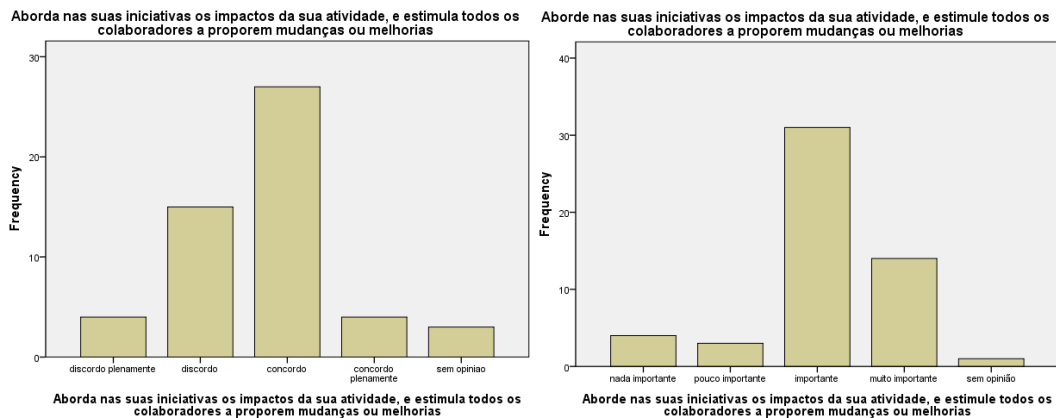


Figura 16: Gráficos da distribuição (17º par de variáveis).

Estas práticas identificadas, como se pode verificar na figura alusiva aos indicadores, correspondem aos indicadores **6, 7 e 45**.

De acordo com a análise dos gráficos, correspondentes às cinco variáveis em causa, foi possível afirmar que os colaboradores reconhecem as práticas dentro da AdM, mas claramente há uma grande valorização delas. Ou seja, a importância dada a estas práticas é maior do que o reconhecimento que os colaboradores têm delas. Assim, o reconhecimento que fazem destas práticas não é suficiente, consoante a importância que lhes atribuem.

Desta forma, os colaboradores consideram que estas práticas devem estar mais presentes na organização. Pôde-se concluir assim, que estas são as práticas que os colaboradores mais privilegiam dentro da AdM.

4.3. Análise dos eixos da CI

Atribuíram-se os eixos de CI aos cinco pares de variáveis que apresentaram uma distribuição sem o mesmo padrão, de acordo com o contexto em que cada variável/prática desempenhava na organização. Segue abaixo um esquema representativo dessa atribuição.

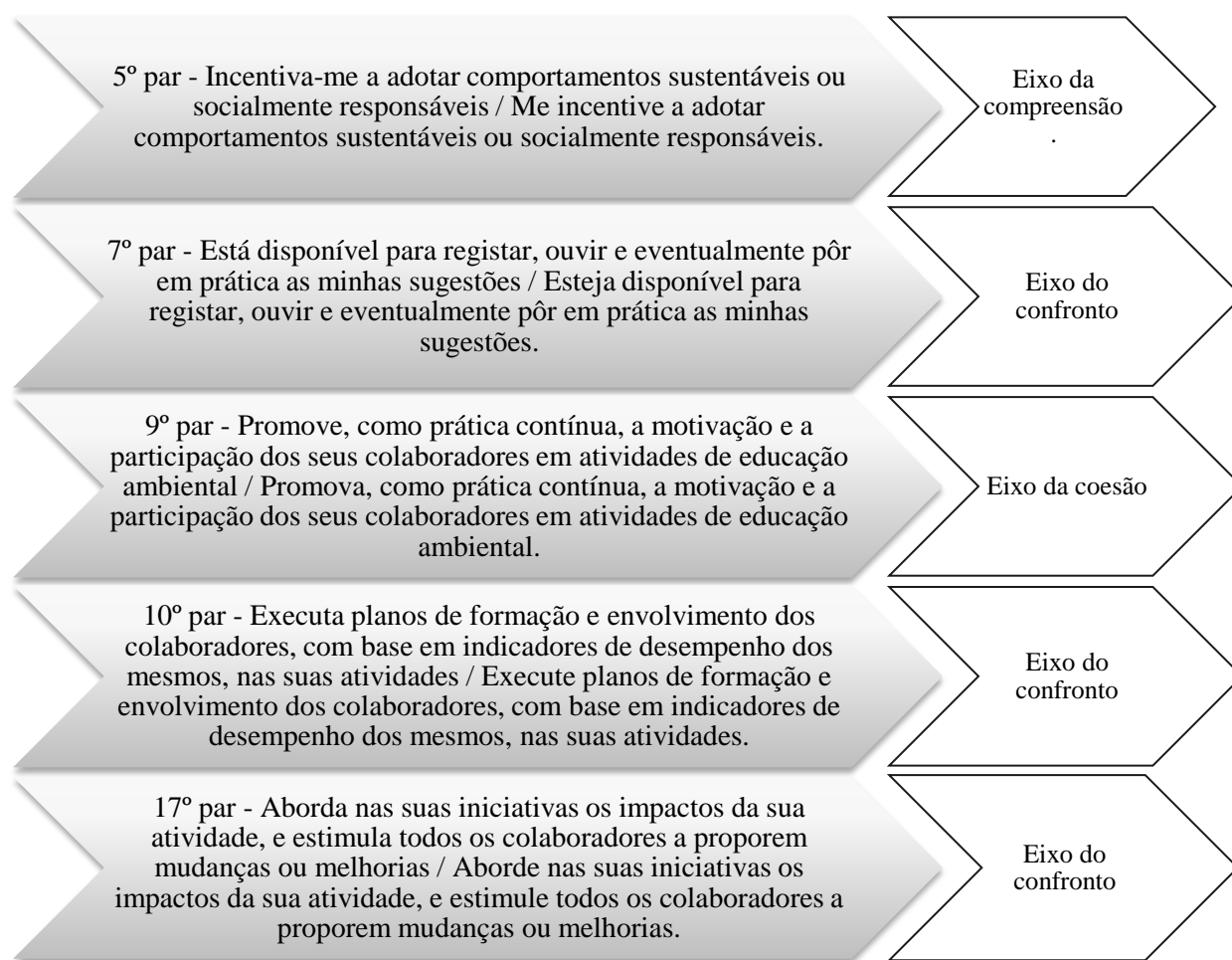


Figura 17: Análise dos eixos da CI.

Verificou-se que os eixos da CI que estão em causa são o da compreensão, confronto e coesão, sendo o do confronto o mais presente.

Desta forma, averiguou-se que os colaboradores não identificam as práticas apresentadas, da mesma maneira que as valorizam. Assim, de acordo com a análise

aos eixos da CI, os colaboradores consideraram que a transferência do conhecimento dos colaboradores; a execução de uma comunicação feita através de mensagens e informações adequadas que ajudam na assimilação de um saber-fazer; a preocupação em melhorar a capacidade dos colaboradores permitindo a realização de tarefas com mais eficiência; e a capacidade organizacional em estar atenta à diversidade do corpo social que a constitui, em relação à RSE e à sustentabilidade, não estão a ser feitas de acordo com a importância que os colaboradores lhes dão.

Também foi considerado por parte dos colaboradores que, a AdM não executa, de acordo com a importância que estes lhe atribuem, trocas de comunicação que permitem que todos se situem e, implicam um saber-fazer, ouvindo o que os colaboradores têm a dizer; incidência na dimensão individual permitindo a cada colaborador saber qual o seu papel na organização; uma assimilação de que os colaboradores são todos diferentes e que existem realidades diferentes na organização, sob a necessidade de alcançar um objetivo comum; e a possibilidade de cada colaborador, na sua rede de comunicação, contribuir com uma parte da informação divulgada. Sendo o eixo do confronto, o que mais vezes se associa às práticas que foram identificadas como tendo uma distribuição sem o mesmo padrão, as características deste parágrafo são as que mais apresentam dissonância entre o reconhecimento da sua existência e a importância que lhes é dada.

Por fim, a análise efetuada, permitiu verificar que os colaboradores da AdM consideram que esta, não dá a importância devida à apresentação de referenciais comuns; ao reconhecimento de representações coletivas através da mobilização dos colaboradores; e ao impulsionamento dos valores dos colaboradores para objetivos comuns relativos à organização, que facilitam a adesão daqueles a esta e, permitem que haja identificação com a organização.

4.4. Análise das Entrevistas

De acordo com a análise feita às entrevistas, verificou-se que, de uma maneira geral, a AdM executa ações de RSE dentro e fora da organização, incidindo sobretudo na educação ambiental ao público escolar.

Para além disto, concluiu-se que existe um plano de comunicação interna anual que engloba a comunicação feita internamente e a educação ambiental. As duas entrevistas permitiram concluir que a AdM procura, de alguma forma, beneficiar e atingir os seus colaboradores, o que se comprova com a resposta dada em uma das entrevistas: *“tentamos que tantos os colaboradores da AdM, como todas as partes interessadas (stakeholders) e a sociedade onde nos inserimos sejam os beneficiários das ações praticadas pela Empresa”*.

No entanto, verificou-se também com a análise das entrevistas que a AdM, apesar de considerar os seus colaboradores fundamentais nas práticas de RSE e os informar sobre a missão e valores desta, tentando fazer com que estes se identifiquem com a organização, não desenvolve a dimensão individual dos seus colaboradores; não considera todos os colaboradores como porta-vozes da troca de informação e não apresenta uma comunicação interna que considere todos os conhecimentos dos colaboradores e escute a diversidade de cada um. Apesar de se afirmar nas entrevistas, que os colaboradores são fundamentais nas práticas de RSE, constatou-se que não existe, por parte da AdM uma comunicação interna que incida principalmente no desempenho dos colaboradores, das suas motivações e participação, como se verifica na resposta dada sobre os resultados de RSE e educação ambiental que a AdM pretende obter: *“Quanto à RSE interna, tentamos que os colaboradores tenham os nossos valores e missão e os levem até casa e partilhem os mesmos ideais, ou seja, que vistam a camisola”*.

V – CONCLUSÕES

A CI está relacionada com a estratégia da organização, com as práticas e ações de comunicação, como a troca de informação, que estão dirigidas aos colaboradores, motivando-os. A RSE preocupa-se com questões sociais, ambientais e económicas nas ações da organização e no relacionamento com os colaboradores, que lhes vai permitir qualidade de vida no trabalho. A existência destes valores e práticas no seio da gestão estratégica vai resultar em mais-valias que permitem às organizações fazer face à competitividade. De acordo com Leal et al. (2011) as organizações, sendo educadoras e formadoras dos seus colaboradores, dando a conhecer a importância de práticas responsáveis e sustentáveis, ajudam a criar valor para as mesmas e a estarem mais aptas para a competitividade.

Desta forma, o objetivo deste trabalho foi verificar se uma organização executa ações de CI adaptadas ao seu setor de atuação, a fim das práticas dos colaboradores serem socialmente responsáveis e estes possam ser motivados, ouvidos e informados adequadamente neste sentido. Assim, com este estudo pretendeu-se, averiguar de que forma a RSE e a CI se influenciam e se interagem. Para tal, apresentou-se a evolução histórica e opiniões de alguns académicos sobre as variáveis em estudo, que consideraram que a RSE e a CI são indicadores muito importantes no contexto económico competitivo.

No seguimento da revisão de literatura, surgiu a realização do estudo prático, de forma a averiguar se os contributos da CI e da RSE estão ou não presentes nas práticas e na estratégia de uma organização.

Os resultados obtidos do estudo aplicado parecem considerar que é importante a interação entre a CI e a RSE para haver uma melhoria na comunicação socialmente responsável através das direções internas da RSE. A consequência de uma comunicação socialmente responsável permite criar uma identidade e imagem positiva da organização.

Os dados apresentados ao longo deste trabalho indicam que os eixos da compreensão, do confronto e da coesão são os que estão associados às práticas que foram identificadas no teste estatístico como não tendo o mesmo padrão de

distribuição, e como tal a organização deve, sobretudo, incidir na sua comunicação melhorando os aspetos que estes eixos ressaltam, para se dar origem às orientações de RSE internas.

Os resultados obtidos relacionam-se com o ponto de vista apresentado dos académicos e com o estudo prático. No entanto, na sua leitura devem ser tidas em conta as limitações do estudo.

Ao longo do estudo parece ter sido comprovado que as orientações internas da RSE influenciam os princípios de CI, fortalecendo assim as bases da comunicação e motivando e empenhando dos colaboradores (Rego et al., (2013)).

Teoricamente este estudo apresenta uma interação entre CI e RSE que permite falar de comunicação interna socialmente responsável. Assim, trata-se de uma CI que incorpore os princípios da RSE.

A nível empírico deve referir-se que foi tido em conta a fiabilidade e qualidade do estudo em questão, sendo utilizada a técnica de teste de Wilcoxon. A leitura e análise dos dados permitiu verificar as medidas de CI interligadas com as de RSE que, com a devida atuação da organização podem resultar numa comunicação interna socialmente responsável.

De acordo com a análise dos resultados obtidos, e tendo este estudo, como ponto de partida, a sondagem feita, por respondentes que não se podem precisar quem são, que negava que a AdM era uma organização socialmente responsável, pode-se concluir que alguns resultados permitem que se afirme que a AdM não é totalmente socialmente responsável. Isto acontece, na medida em que, algumas práticas são mais valorizadas, pelos colaboradores, do que reconhecidas.

Como se verificou também, com a análise de resultados, identificaram-se mais práticas, que apresentaram distribuições diferentes quanto ao reconhecimento e à importância, correspondentes ao eixo do confronto. Isto permite concluir que a AdM apresenta falhas na comunicação interna, principalmente, no que toca às características deste eixo.

Assim, com o estudo, surge a importância da organização implementar ações que ofereçam aos colaboradores um bom ambiente organizacional com relações próximas e compreensão.

No decurso deste estudo, pode considerar-se relevante que a AdM, através do departamento da comunicação, reforce as suas práticas internas de acordo com os eixos da CI, principalmente, o eixo do confronto, para estimular os seus colaboradores para a realização de práticas socialmente responsáveis. Ao estar incorporado na cultura da organização o respeito pelos colaboradores do meio ambiente, através da interação da CI e da RSE, é possível que a organização crie uma imagem positiva e que essa imagem seja percebida pelo público externo. (Gomes, 2013).

VI – LIMITAÇÕES

O estudo apresentou algumas limitações. Uma dessas limitações poderá ter sido o momento e a forma como o questionário foi distribuído. Este questionário foi distribuído a par de um questionário de Segurança no Trabalho da AdM, e este pode ter sido o motivo para a obtenção de apenas metade de questionários respondidos relativamente ao número de colaboradores da organização, e para a qualidade de resposta de alguns questionários, onde se verificou que alguns dos colaboradores não deram a devida importância ao tema do questionário em estudo.

Também o facto dos temas Responsabilidade Social das Empresas e Educação Ambiental serem temáticas pouco controversas, fez com que os resultados obtidos fossem, na maioria, os esperados e pouco discutíveis, de maneira a que as conclusões obtidas não tenham sido muito contestadas e não tenham dado aso a grandes problemáticas nem à necessidade de implementação e criação de inovadas e criativas soluções.

A realização das questões das entrevistas, por não serem tão específicas, como são as afirmações dos questionários, apresentou algumas limitações, não tanto às respostas dos entrevistados, mas sim, quanto à análise feita entre estas e os resultados do teste estatístico. Ainda sobre as entrevistas, é também considerado uma limitação, o facto do administrador da AdM não ter respondido presencialmente e oralmente, aquando as questões lhe eram feitas, pois torna as suas respostas menos diretas.

VII - SUGESTÕES

A realização do questionário e as entrevistas foram a metodologia utilizada por serem as que a organização de acolhimento permitiu, no âmbito do estágio na AdM. No entanto, ações como um *focus group* poderiam dar resultados bastante interessantes, eventualmente.

Quanto aos indicadores de que, as variáveis com um padrão de distribuição diferente fazem parte, pode sugerir-se algumas melhorias. Desta forma, quanto ao **indicador 6** pode ser pertinente verificar se a AdM discute sobre compromissos voluntários e iniciativas de RSE e sustentabilidade com os seus colaboradores; se a gestão se inspira nesses compromissos e iniciativas; se esses compromissos e iniciativas são de fato realizados e se são implementadas políticas de acordo com esses compromissos e iniciativas. Relativamente a este indicador ainda, as práticas que se referem à organização ter em conta as opiniões dos colaboradores quanto à participação em atividades de RSE e informar os colaboradores sobre a problemática da sustentabilidade, apresentaram valores menos concretos, e como tal, pode também ser importante que a AdM reforce a atenção dada aos colaboradores no sentido de ouvir e ter em conta as opiniões destes, relativamente à participação em atividades da RSE e também se a organização informa corretamente os seus colaboradores sobre a sustentabilidade.

Relativamente ao indicador 7, de acordo com as suas características, pode ser relevante que a AdM reforce a comunicação com as partes interessadas e as motive conforme indicadores de desempenho.

A análise do indicador 45 permite que se sugira que a AdM pode reforçar ou melhorar eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados aos familiares dos colaboradores.

No que toca à análise dos eixos relativamente aos cinco pares de variáveis que apresentaram uma distribuição com padrões diferentes, através da realização do teste de Wilcoxon, também se podem sugerir melhorias. Assim, o par de variáveis respeitante ao incentivo à adoção de comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis, inserido no eixo da **compreensão**, permite sugerir que a AdM informe

e dê mais atenção aos seus colaboradores, aproximando-se destes, de maneira a obter maior confiança que resulta em tarefas mais bem concretizadas. Este eixo vai permitir que as mensagens sejam bem pensadas e sustentadas, dirigidas corretamente aos colaboradores, ajudando-os a adotar mais e melhores comportamentos sustentáveis

Quanto ao par de variáveis relativo à disponibilidade da AdM para registrar, ouvir e eventualmente pôr em prática as sugestões dos colaboradores, encontra-se ligado ao eixo do **confronto**. Assim pode sugerir-se que a AdM ouça, dê atenção e informe os seus colaboradores, ajudando-os assim a perceber o seu lugar dentro da organização o que lhe permitirá a realização de tarefas de forma mais eficiente. A AdM deve explicitar todas as suas ações, através de informações claras. Para além disto, deve ser tido em conta que os colaboradores são todos diferentes e como tal, quando estes se sentem reconhecidos pela organização, sentem-se parte desta e identificam-se com a mesma.

Relativamente ao par de variáveis sobre a promoção que a AdM faz da motivação e participação dos seus colaboradores em atividades de educação ambiental, sabe-se que se relaciona com o eixo da **coesão**. Através deste eixo a AdM pode fortalecer a relação com os colaboradores, realizar ações com que estes se identifiquem e fazer com que se sintam uma mais-valia para a organização. Assim a AdM deve promover a troca de informações com os seus colaboradores de maneira a estarem em acordo com a realização das suas práticas, indo ao encontro do cumprimento de objetivos comuns. Este par insere-se também no eixo da compreensão, que como atrás foi referido, pode ajudar a AdM a ter em conta os conhecimentos dos seus colaboradores para que participem de forma produtiva nas ações da organização, criando assim motivação e participação.

O par de variável sobre a execução de planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas atividades da AdM relaciona-se com o eixo do **confronto**, e permite que se sugira que a AdM forme os seus colaboradores e os envolva de acordo com os seus conhecimentos, o que fará com que se sintam pertencentes à organização.

Por último, o par relativo à abordagem que a AdM faz nas suas iniciativas sobre os impactos da sua atividade e a estimulação dos colaboradores a proporem melhorias, insere-se no eixo do **confronto**. Desta forma, pode ser importante para a AdM, focar-se na especialidade de cada um dos colaboradores, o que proporcionará sugestões de melhoria, que ao serem postas em prática os motiva e os faz identificarem-se com a organização. Para além deste eixo, este par de variáveis insere-se também no contexto do eixo da coesão, através do qual a AdM comunicando os impactos da sua atividade, estando disponível para pôr em prática as sugestões dos colaboradores, traz benefícios à organização e faz aumentar, mais uma vez, a identificação dos colaboradores com a mesma. Assim, é importante que a AdM comunique e esteja em harmonia com os seus colaboradores.

Falando de ações mais concretas que englobam as características dos eixos de CI acima mencionados, a AdM pode também proporcionar a possibilidade de os colaboradores se predisporem a participar nas ações de sensibilização a crianças e/ou adultos, ajudando na preparação da ação e possivelmente na apresentação da mesma. Isto faria com que os colaboradores se interessassem por participar, mostrando as suas capacidades e sentindo-se mais ativos. Outra ação que a AdM poderia realizar é a motivação de todos os colaboradores para entregarem uma sugestão de melhoria relativamente ao relatório de sustentabilidade. A leitura deste permitiria inteirar melhor todos sobre esta temática e a aceitação das sugestões de melhoria dos colaboradores por parte da organização, motivaria também os seus colaboradores. Por último, a AdM pode melhorar o seu sistema de registo e de queixas, incentivando os colaboradores a darem a sua opinião e eventualmente a realizarem formações e/ou reuniões onde fossem discutidos os problemas e as queixas a fim de os conseguirem transformar em soluções.

BIBLIOGRAFIA

Águas do Mondego. Consultado a 2015/08/20, disponível em http://www.aguasdomondego.pt/content/index.php?action=listfo&tp_content=noticia

Almeida, L. A. S. (2013). A importância da comunicação interna para a motivação dos colaboradores, *Exedra*, número 8.

Carroll, A. (1999). *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*. (Vol. 38). (p.268-295). Business & Society.

Cáu, I. A. S. (2014). *A responsabilidade social e a comunicação interna nas empresas*. Pós Graduação de Pós graduação em Comunicação Social – Universidade Metodista de São Paulo, Brasil.

Cuco, M. P. G. (2013). *Responsabilidade social organizacional e as atitudes laborais dos colaboradores: estudo de caso numa organização pública*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra - Escola Superior de Educação de Coimbra, Portugal.

Détrie, P. & Broyez, C. (2001). *La communication interne au service du management*. Paris: Éditions Liaisons.

Domingues, I. & Remoaldo, P. (2012). *Responsabilidade Social Organizacional – Desenvolvimento e Sustentabilidade*. Famalicão: Edições Húmus Lda.

Ethos (2011). Instituto de Empresas e Responsabilidade Social. Consultado a 2015/08/14, disponível em www3.ethos.org.br/

Gomes, V. C. A. (2013). *A influência da Responsabilidade Social na relação entre Comunicação Interna, Imagem e Implicação Organizacional numa organização de saúde privada*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Educação e Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital, Portugal.

Henriet, B. & Boneu, F. (1990). *Audit de la communication interne*. Paris: Les éditions d'organisation.

Kunsch, M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada* (4ª ed.). São Paulo: Summus.

Leal, A. S.; Caetano, J.; Brandão, N. G.; Duarte, S. E. & Gouveia, T. R. (2011). *Responsabilidade Social em Portugal* (1ª ed.). Lisboa: Deplano Network S.A.

Livro Verde, (2001). *Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Editora: Comissão das Comunidades Europeias, Bruxelas.

Pereira, F. M. L. P. M. (2013). *Da importância da comunicação à análise dos seus eixos: Auditoria da Comunicação Interna*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Educação de Coimbra e Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital, Portugal.

Rego, A.; Cunha, M. P. & Ribeiro, M. G. (2013). *Liderança para a sustentabilidade, a voz de quem lidera em Portugal*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

Rego, A.; Cunha, M. P. & Gomes, J. F. S. (2006). *Comportamento Organizacional e Gestão: 21 Temas e debates para o século XXI*. Lisboa: Editora RH.


Santos, A. J. P. R. (2014). *A Responsabilidade Social das Organizações Desportivas e dos Atletas Profissionais: Um estudo em Portugal e nos Estados Unidos da América*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Educação de Coimbra e Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital, Portugal.


Timóteo, S. G. (2013). A influência das orientações de responsabilidade social das organizações nos comportamentos de cidadania organizacional, *Exedra*, número 8.

Villafañe, J. (1998). *Imagem Positiva. Gestão estratégica da imagem das empresas* (1º ed.). Lisboa: Edições Sílabo Lda.

ANEXOS

1. Questionário




**QUESTIONÁRIO - EDUCAÇÃO AMBIENTAL
DÊ-NOS A SUA OPINIÃO**


A Águas do Mondego pretende **saber se os colaboradores reconhecem as práticas internas de educação ambiental** e qual a **importância que dão a essas práticas internas**.

O questionário está **dividido em duas partes**, onde pretendemos saber, no **1º enfoque**, a importância que os colaboradores dão às práticas no âmbito da educação ambiental, na sua empresa. O **2º enfoque** corresponde à opinião dos colaboradores quanto à existência das práticas que são realizadas ou que gostariam que fossem realizadas.

A AdM pede a todos os colaboradores que respondam, de forma **anónima**, ao presente inquérito, assinalando com um **X** a opção que acharem mais pertinente.

Agradecemos, desde já, a vossa participação.

1.º Enfoque – Importância das Práticas					
	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Sem opinião
Considero importante que a empresa onde trabalho:					
1.	Se interesse pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.				
2.	Me dê conhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa.				
3.	Tenha em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social.				
4.	Me informe corretamente sobre a problemática da sustentabilidade.				
5.	Me incentive a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis.				
6.	Comunique sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, com todos os colaboradores.				
7.	Esteja disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões.				
8.	Tenha um sistema de registo de queixas e sugestões, e tente de alguma forma monitorizá-las.				
9.	Promova, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em atividades de educação ambiental.				
10.	Execute planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades.				
11.	Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade.				
12.	Faça a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes.				
13.	Tenha um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para melhoria de processos internos.				
14.	Realize campanhas internas de educação ambiental.				
15.	Realize eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática.				
16.	Tenha programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais.				
17.	Aborde nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimule todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias.				
18.	Realize eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados a familiares dos colaboradores.				





QUESTIONÁRIO - EDUCAÇÃO AMBIENTAL DÊ-NOS A SUA OPINIÃO

2º Enfoque – Reconhecimento das Práticas

	Discordo Plenamente	Discordo	Concordo	Concordo Plenamente	Sem opinião
A empresa onde trabalho:					
1. Interessa-se pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.					
2. Dá-me conhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa.					
3. Tem em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social.					
4. Informa-me corretamente sobre a problemática da sustentabilidade.					
5. Incentiva-me a adoptar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis.					
6. Comunica sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, com todos os colaboradores.					
7. Está disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões.					
8. Tem um sistema de registo de queixas e sugestões, e tenta de alguma forma monitorizá-las.					
9. Promove, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em atividades de educação ambiental.					
10. Executa planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades.					
11. Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade.					
12. Faz a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes.					
13. Possui um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para melhoria de processos internos.					
14. Realiza campanhas internas de educação ambiental.					
15. Realiza eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática.					
16. Tem programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais.					
17. Aborda nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimula todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias.					
18. Realiza eventos de consciencialização e educação ambiental direccionados a familiares dos colaboradores.					

Contribua com sugestões para melhorar as condições de trabalho.

Obrigado pela sua participação!



2. Análise Estatística dos Questionários aplicados aos colaboradores da Águas do Mondego

Após entrega e recolha dos questionários disponibilizados aos colaboradores da Águas do Mondego, iniciou-se um estudo dos mesmos, através do programa *IBM SPSS*. Este estudo estatístico permitiu obter resultados conclusivos para o projeto de estudo em causa, na medida em que se obtiveram conclusões pertinentes quanto à importância e ao reconhecimento das várias afirmações do questionário.

Após análise dos resultados obtidos, é possível verificar quais as variáveis que apresentam padrões diferentes de distribuição, que poderão ser remediadas com o diagnóstico de comunicação interna proposto neste projeto de estudo.

Deste modo, para o presente estudo fez-se uma análise de estatística descritiva onde se analisou a mediana, a moda e as medidas de tendência central (percentis) de todas as variáveis.

		Statistics																																				
		Imp 1	Imp 2	Imp 3	Imp 4	Imp 5	Imp 6	Imp 7	Imp 8	Imp 9	Imp 10	Imp 11	Imp 12	Imp 13	Imp 14	Imp 15	Imp 16	Imp 17	Imp 18	Rec 1	Rec 2	Rec 3	Rec 4	Rec 5	Rec 6	Rec 7	Rec 8	Rec 9	Rec 10	Rec 11	Rec 12	Rec 13	Rec 14	Rec 15	Rec 16	Rec 17	Rec 18	
N	Valid	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Median		2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Mode		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	
Percentiles	25	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,50	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,50	1,00	1,00	1,00	
	50	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	
	75	3,00	2,00	2,00	2,50	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,50	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,50	2,00	2,00	2,00	2,00	2,50	

Tabela 1 – Tabela de frequências.

De acordo com a tabela representada verificamos que 53 colaboradores responderam ao questionário, sendo que não houve afirmações sem opinião/resposta.

A mediana corresponde ao valor 2,00 e a moda ao valor 2.

Para cada uma das afirmações foram também construídas tabelas de frequência. No total fizeram-se 36 tabelas de frequência.

As 18 tabelas de frequência que se seguem correspondem à importância que os colaboradores dão a cada prática/afirmação do questionário.

Foi possível assim, verificar-se a frequência com que cada colaborador escolheu determinada opinião, da escala possível de resposta, para cada afirmação.

Se interesse pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	1	1,9	1,9	1,9
	pouco importante	3	5,7	5,7	7,5
	importante	33	62,3	62,3	69,8
	muito importante	15	28,3	28,3	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Me dê conhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	pouco importante	5	9,4	9,4	13,2
	importante	36	67,9	67,9	81,1
	muito importante	9	17,0	17,0	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

**Tenha em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de
responsabilidade social**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	3	5,7	5,7	5,7
	pouco importante	7	13,2	13,2	18,9
	importante	31	58,5	58,5	77,4
	muito importante	12	22,6	22,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Me informe corretamente sobre a problemática da sustentabilidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	1	1,9	1,9	1,9
	pouco importante	7	13,2	13,2	15,1
	importante	32	60,4	60,4	75,5
	muito importante	13	24,5	24,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Me incentive a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	1	1,9	1,9	1,9
	pouco importante	1	1,9	1,9	3,8
	importante	35	66,0	66,0	69,8
	muito importante	16	30,2	30,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Comunique sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, com todos os colaboradores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	pouco importante	4	7,5	7,5	11,3
	importante	30	56,6	56,6	67,9
	muito importante	16	30,2	30,2	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Esteja disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	pouco importante	1	1,9	1,9	5,7
	importante	29	54,7	54,7	60,4
	muito importante	21	39,6	39,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Tenha um sistema de registo de queixas e sugestões, e tente de alguma forma monitorizá-las

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	importante	37	69,8	69,8	73,6
	muito importante	14	26,4	26,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Promova, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em atividades de educação ambiental

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	importante	28	52,8	52,8	56,6
	muito importante	23	43,4	43,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Execute planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	1	1,9	1,9	1,9
	pouco importante	4	7,5	7,5	9,4
	importante	29	54,7	54,7	64,2
	muito importante	18	34,0	34,0	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Envolva os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	pouco importante	8	15,1	15,1	18,9
	importante	31	58,5	58,5	77,4
	muito importante	9	17,0	17,0	94,3
	sem opinião	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

**Faça a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a
proporem melhorias para anos seguintes**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	4	7,5	7,5	7,5
	pouco importante	9	17,0	17,0	24,5
	importante	22	41,5	41,5	66,0
	muito importante	14	26,4	26,4	92,5
	sem opinião	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

**Tenha um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para
melhoria de processos internos**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	3	5,7	5,7	5,7
	pouco importante	5	9,4	9,4	15,1
	importante	30	56,6	56,6	71,7
	muito importante	14	26,4	26,4	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Realize campanhas internas de educação ambiental

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	2	3,8	3,8	3,8
	pouco importante	5	9,4	9,4	13,2
	importante	32	60,4	60,4	73,6
	muito importante	13	24,5	24,5	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Realize eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	3	5,7	5,7	5,7
	pouco importante	7	13,2	13,2	18,9
	importante	27	50,9	50,9	69,8
	muito importante	15	28,3	28,3	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Tenha programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	3	5,7	5,7	5,7
	pouco importante	6	11,3	11,3	17,0
	importante	29	54,7	54,7	71,7
	muito importante	14	26,4	26,4	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Aborde nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimule todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	4	7,5	7,5	7,5
	pouco importante	3	5,7	5,7	13,2
	importante	31	58,5	58,5	71,7
	muito importante	14	26,4	26,4	98,1
	sem opinião	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Realize eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados a familiares dos colaboradores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nada importante	4	7,5	7,5	7,5
	pouco importante	12	22,6	22,6	30,2
	importante	24	45,3	45,3	75,5
	muito importante	11	20,8	20,8	96,2
	sem opinião	2	3,8	3,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

As restantes 18 tabelas de frequência que se seguem correspondem à segunda parte do questionário que averigua o reconhecimento que os colaboradores fazem das práticas existentes na sua organização.

Interessa-se pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	3	5,7	5,7	5,7
	discordo	6	11,3	11,3	17,0
	concordo	33	62,3	62,3	79,2
	concordo plenamente	8	15,1	15,1	94,3
	sem opiniao	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Dá-me conhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	5	9,4	9,4	9,4
	discordo	12	22,6	22,6	32,1
	concordo	30	56,6	56,6	88,7
	concordo plenamente	4	7,5	7,5	96,2
	sem opiniao	2	3,8	3,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Tem em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	6	11,3	11,3	11,3
	discordo	17	32,1	32,1	43,4
	concordo	22	41,5	41,5	84,9
	concordo plenamente	2	3,8	3,8	88,7
	sem opiniao	6	11,3	11,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Informa-me corretamente sobre a problemática da sustentabilidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	5	9,4	9,4	9,4
	discordo	16	30,2	30,2	39,6
	concordo	25	47,2	47,2	86,8
	concordo plenamente	2	3,8	3,8	90,6
	sem opiniao	5	9,4	9,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Incentiva-me a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	5	9,4	9,4	9,4
	discordo	5	9,4	9,4	18,9
	concordo	37	69,8	69,8	88,7
	concordo plenamente	5	9,4	9,4	98,1
	sem opiniao	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Comunica sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, com todos os colaboradores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	4	7,5	7,5	7,5
	discordo	13	24,5	24,5	32,1
	concordo	24	45,3	45,3	77,4
	concordo plenamente	6	11,3	11,3	88,7
	sem opiniao	6	11,3	11,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Está disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	3	5,7	5,7	5,7
	discordo	11	20,8	20,8	26,4
	concordo	31	58,5	58,5	84,9
	concordo plenamente	2	3,8	3,8	88,7
	sem opiniao	6	11,3	11,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Tem um sistema de registo de queixas e sugestões, e tenta de alguma forma monitorizá-las

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	1	1,9	1,9	1,9
	discordo	8	15,1	15,1	17,0
	concordo	35	66,0	66,0	83,0
	concordo plenamente	6	11,3	11,3	94,3
	sem opiniao	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Promove, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em atividades de educação ambiental

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	4	7,5	7,5	7,5
	discordo	10	18,9	18,9	26,4
	concordo	30	56,6	56,6	83,0
	concordo plenamente	8	15,1	15,1	98,1
	sem opiniao	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Executa planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas atividades

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	4	7,5	7,5	7,5
	discordo	13	24,5	24,5	32,1
	concordo	34	64,2	64,2	96,2
	sem opiniao	2	3,8	3,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	5	9,4	9,4	9,4
	discordo	16	30,2	30,2	39,6
	concordo	20	37,7	37,7	77,4
	concordo plenamente	2	3,8	3,8	81,1
	sem opiniao	10	18,9	18,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Faz a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	3	5,7	5,7	5,7
	discordo	20	37,7	37,7	43,4
	concordo	16	30,2	30,2	73,6
	concordo plenamente	3	5,7	5,7	79,2
	sem opiniao	11	20,8	20,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Possui um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para melhoria de processos internos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	3	5,7	5,7	5,7
	discordo	13	24,5	24,5	30,2
	concordo	21	39,6	39,6	69,8
	concordo plenamente	3	5,7	5,7	75,5
	sem opiniao	13	24,5	24,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Realiza campanhas internas de educação ambiental

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	1	1,9	1,9	1,9
	discordo	11	20,8	20,8	22,6
	concordo	35	66,0	66,0	88,7
	concordo plenamente	4	7,5	7,5	96,2
	sem opiniao	2	3,8	3,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Realiza eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	2	3,8	3,8	3,8
	discordo	11	20,8	20,8	24,5
	concordo	32	60,4	60,4	84,9
	concordo plenamente	5	9,4	9,4	94,3
	sem opiniao	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Tem programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	1	1,9	1,9	1,9
	discordo	15	28,3	28,3	30,2
	concordo	29	54,7	54,7	84,9
	concordo plenamente	4	7,5	7,5	92,5
	sem opiniao	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

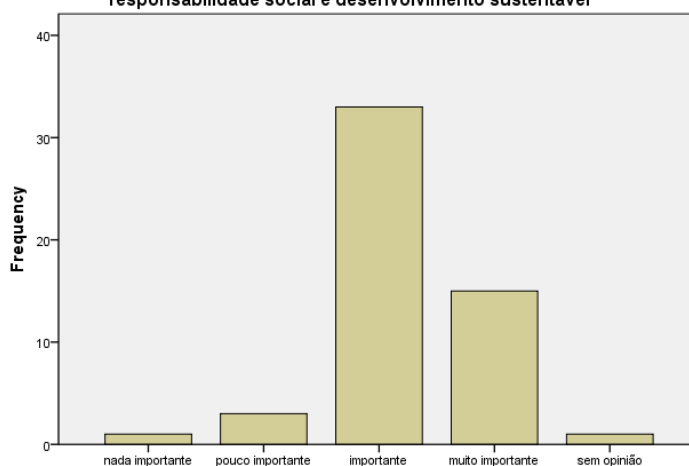
Aborda nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimula todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	4	7,5	7,5	7,5
	discordo	15	28,3	28,3	35,8
	concordo	27	50,9	50,9	86,8
	concordo plenamente	4	7,5	7,5	94,3
	sem opiniao	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Realiza eventos de consciencialização e educação ambiental direccionados a familiares dos colaboradores

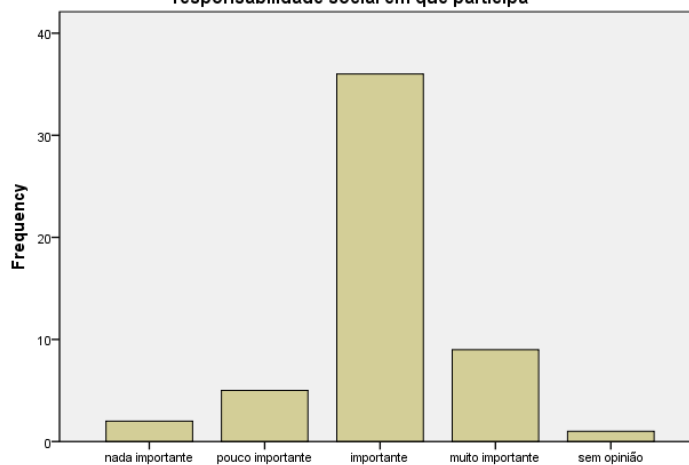
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	discordo plenamente	5	9,4	9,4	9,4
	discordo	17	32,1	32,1	41,5
	concordo	18	34,0	34,0	75,5
	concordo plenamente	3	5,7	5,7	81,1
	sem opiniao	10	18,9	18,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Se interesse pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável



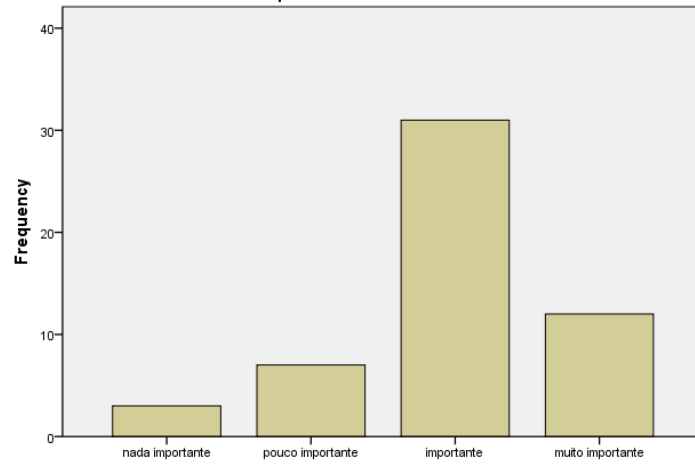
Se interesse pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável

Me dê cnhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa



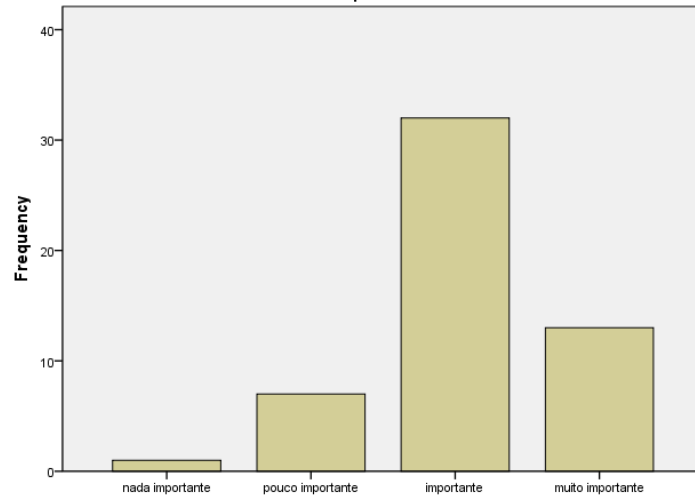
Me dê cnhecimento da sua estratégia relativamente às atividades de responsabilidade social em que participa

Tenha em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social

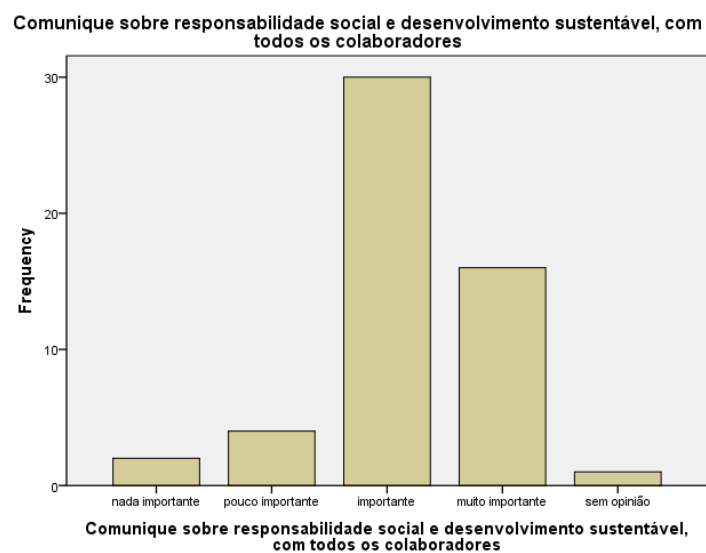
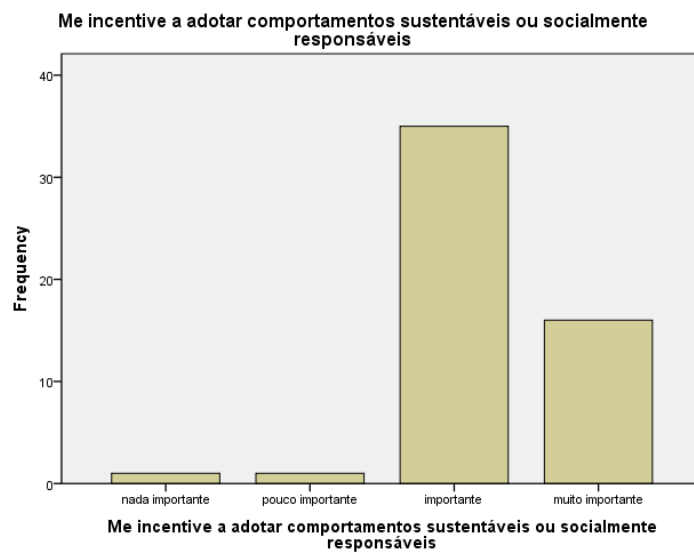


Tenha em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social

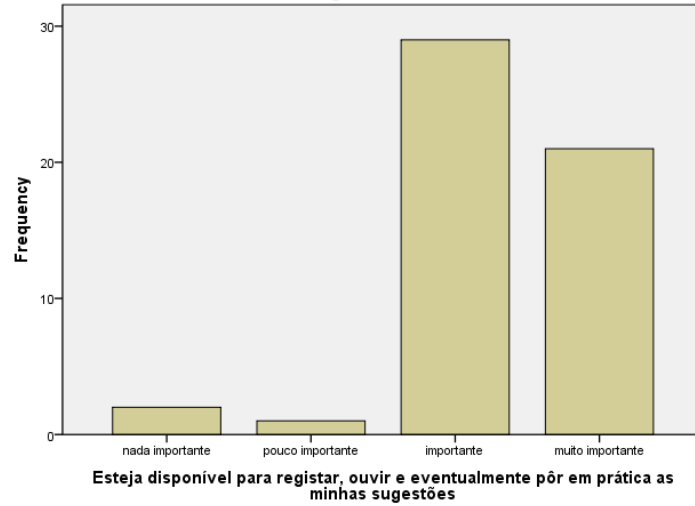
Me informe corretamente sobre a problemática da sustentabilidade



Me informe corretamente sobre a problemática da sustentabilidade

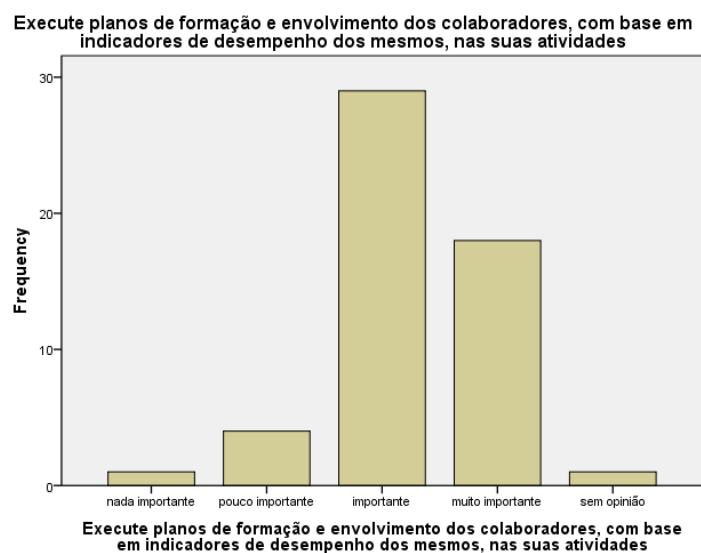
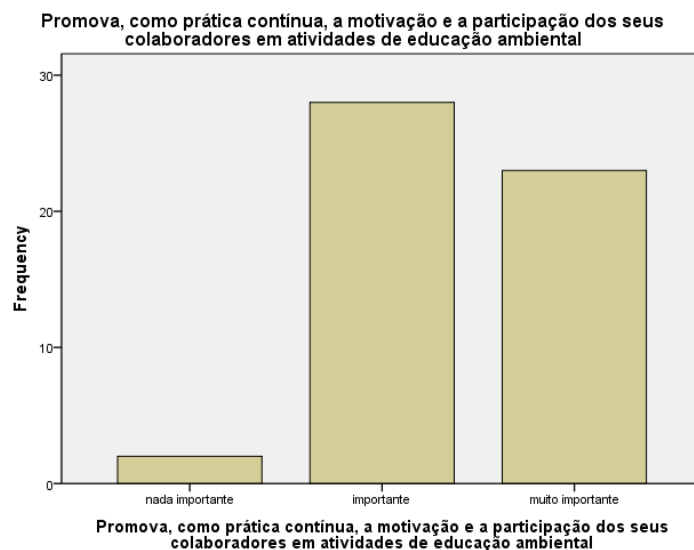


Esteja disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões

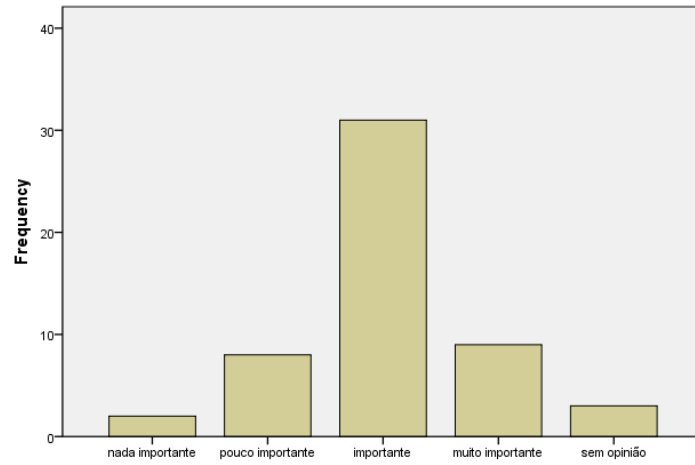


Tenha um sistema de registo de queixas e sugestões, e tente de alguma forma monitorizá-las



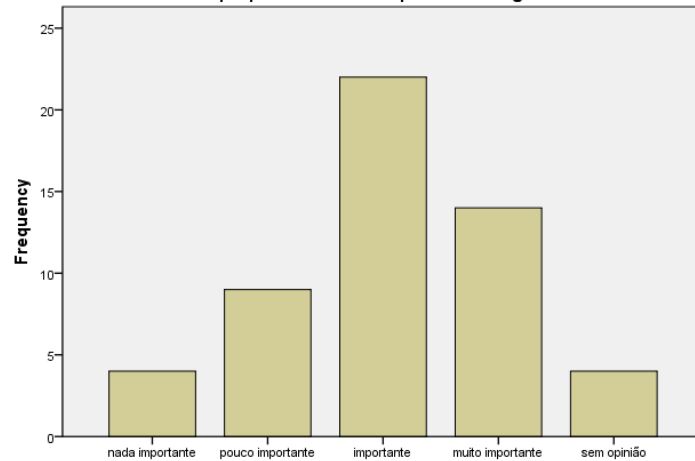


Envolva os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade

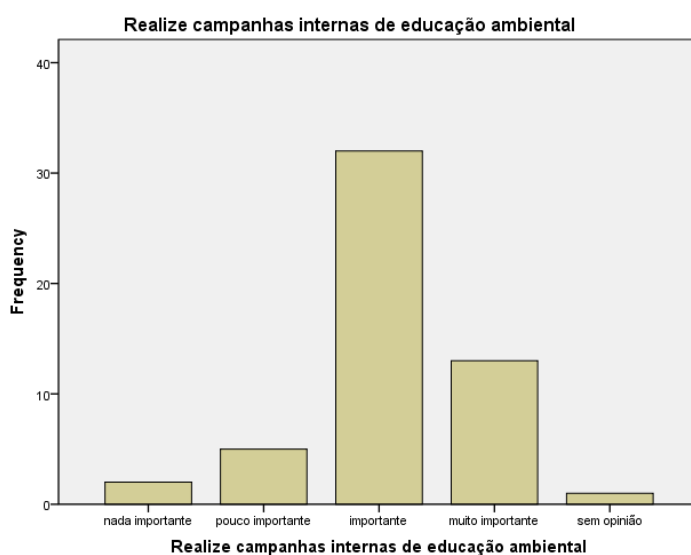


Envolva os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade

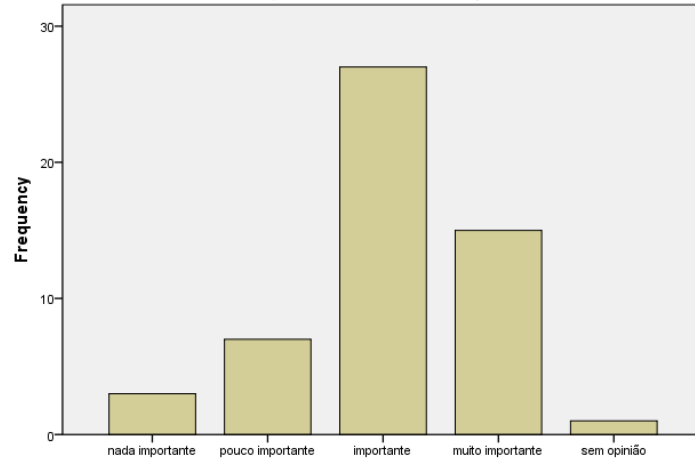
Faça a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes



Faça a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes

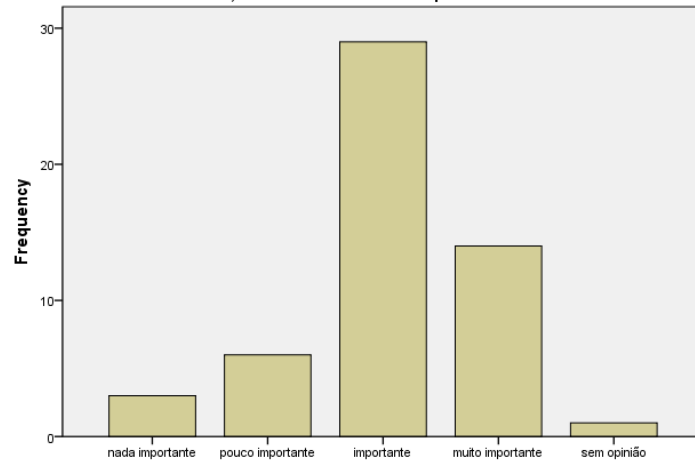


Realize eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais



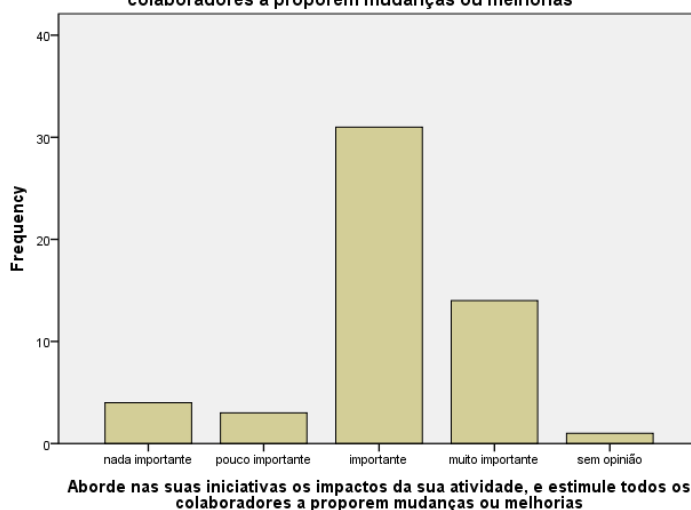
Realize eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

Tenha programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

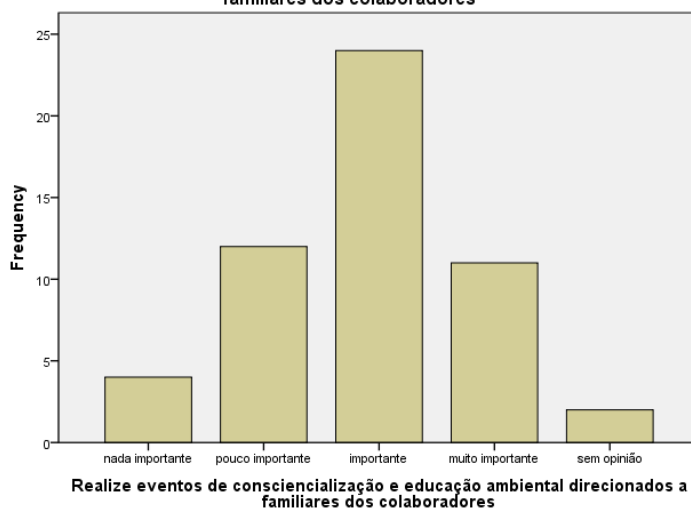


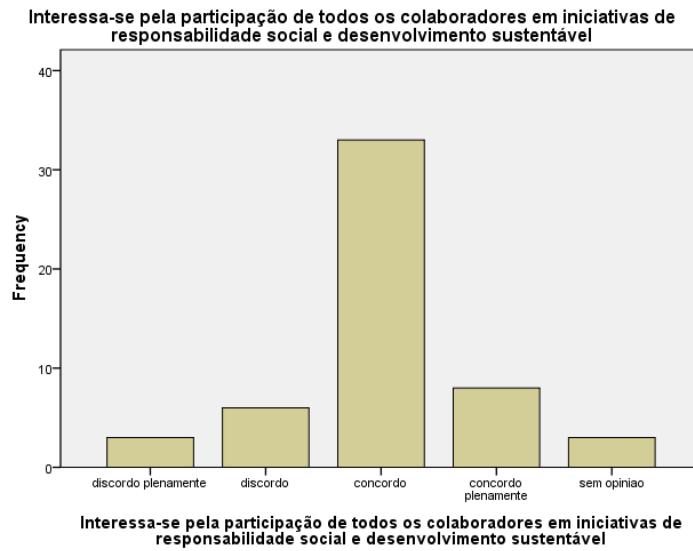
Tenha programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

Aborde nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimule todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias

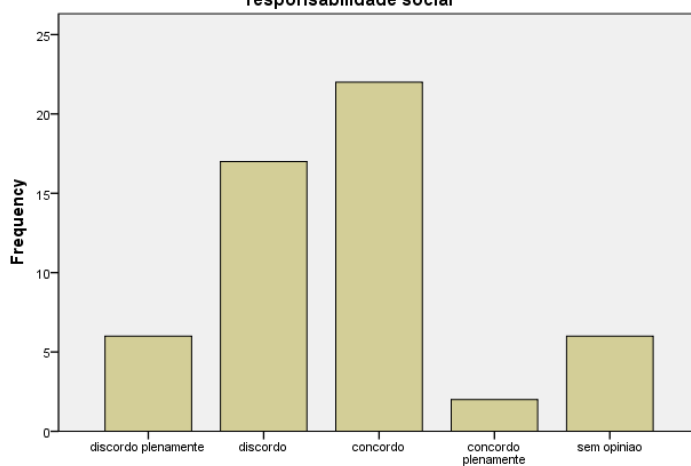


Realize eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados a familiares dos colaboradores



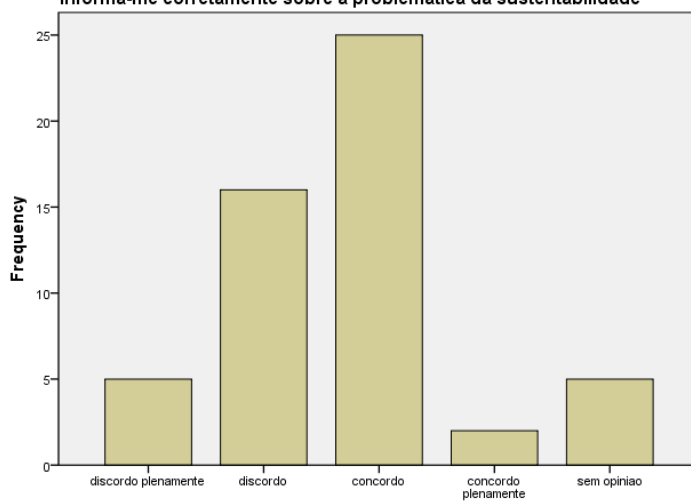


Tem em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social

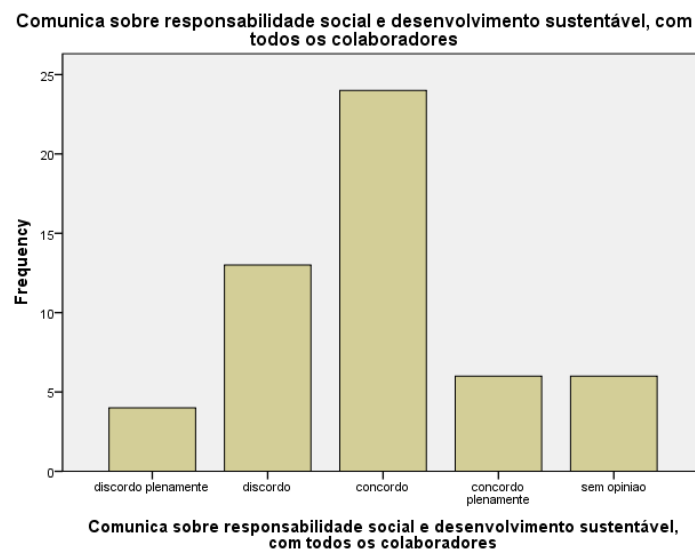
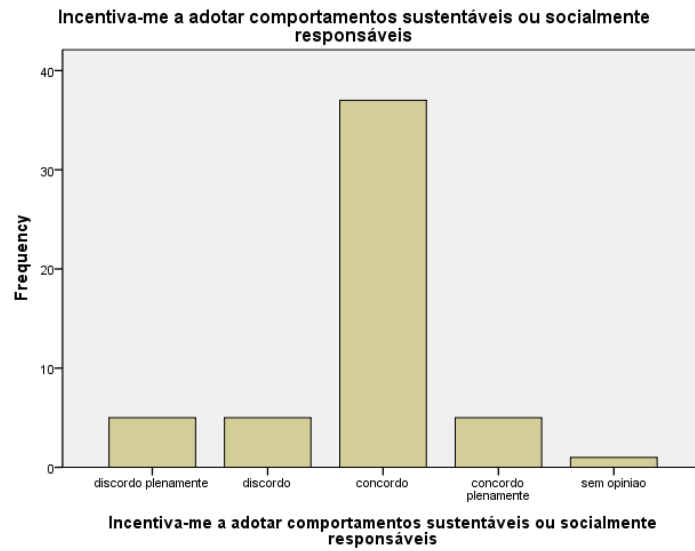


Tem em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em atividades de responsabilidade social

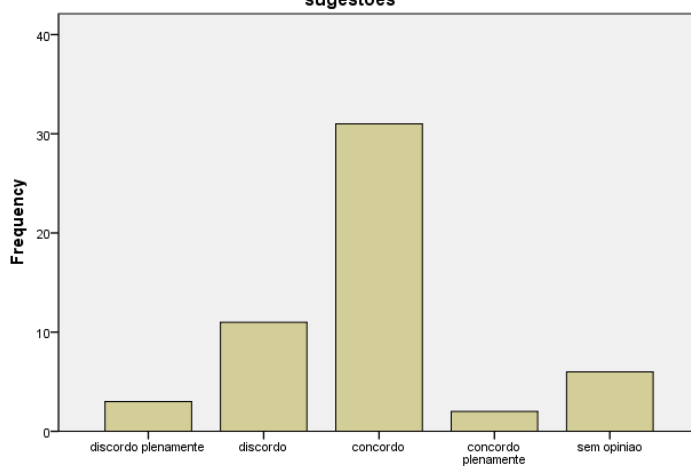
Informa-me corretamente sobre a problemática da sustentabilidade



Informa-me corretamente sobre a problemática da sustentabilidade

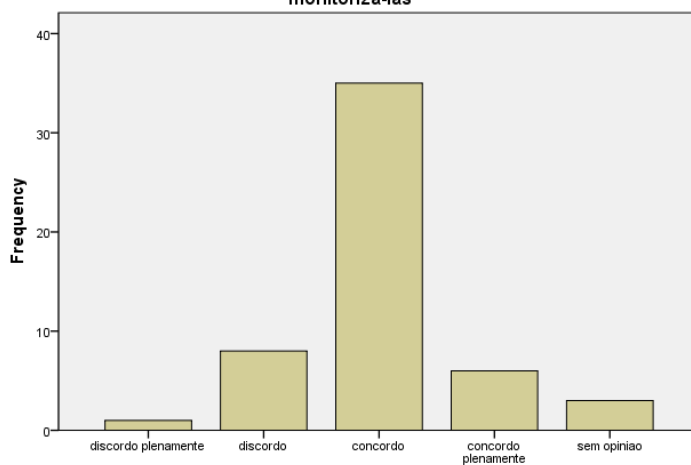


Está disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões

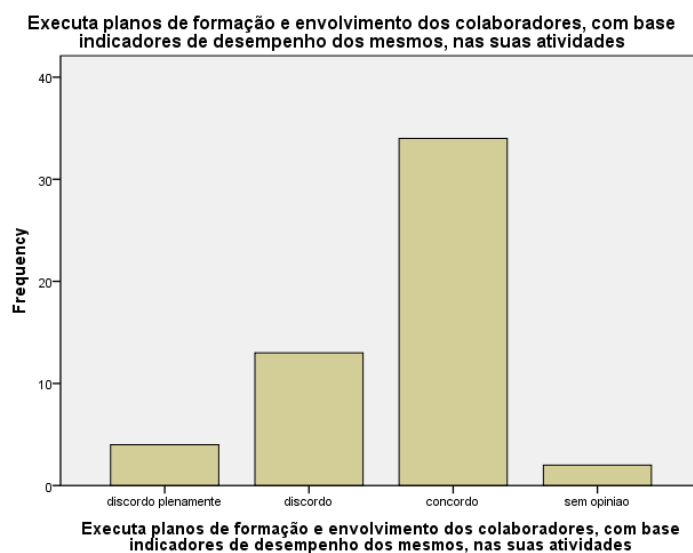
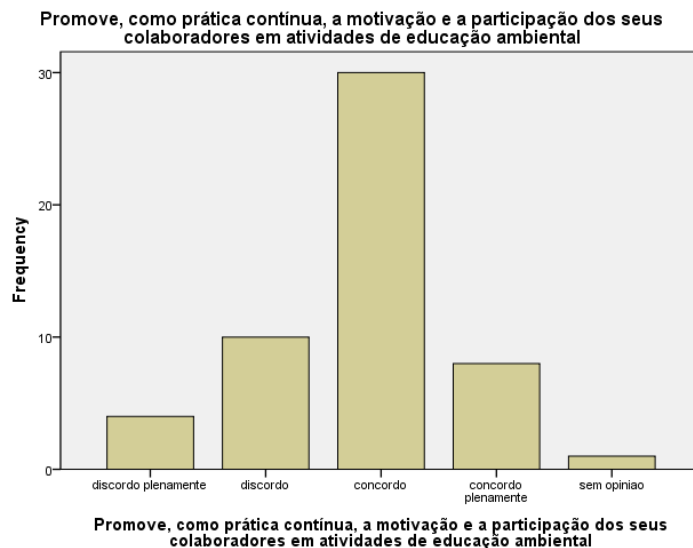


Está disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões

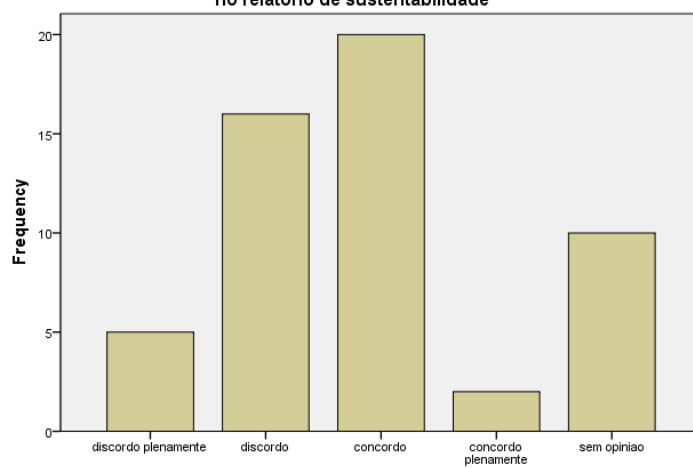
Tem um sistema de registo de queixas e sugestões, e tenta de alguma forma monitorizá-las



Tem um sistema de registo de queixas e sugestões, e tenta de alguma forma monitorizá-las

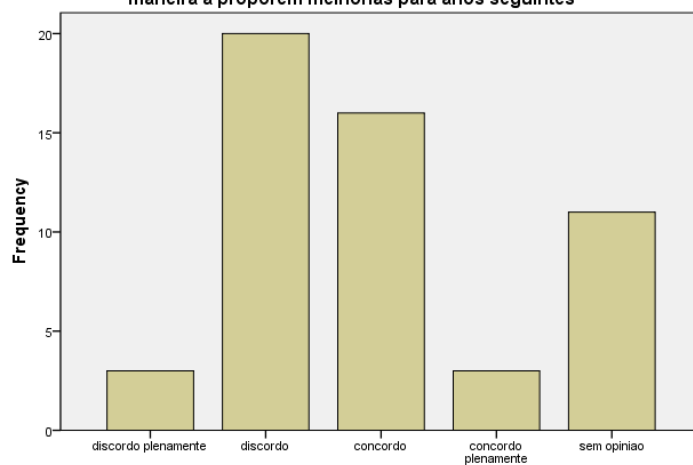


Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade

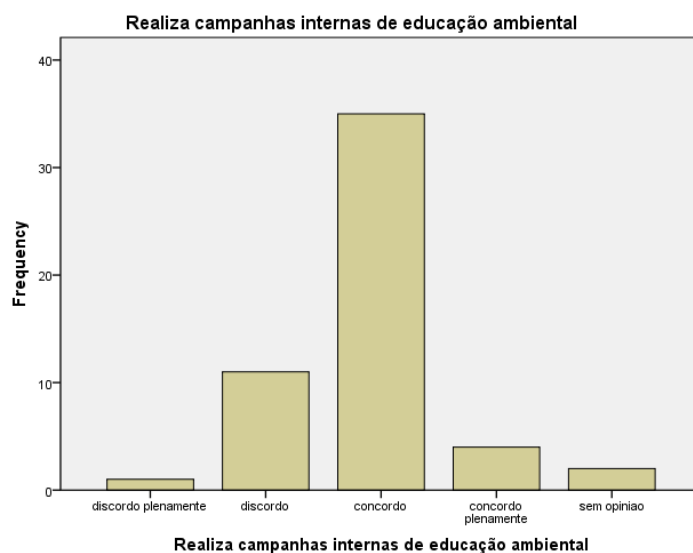
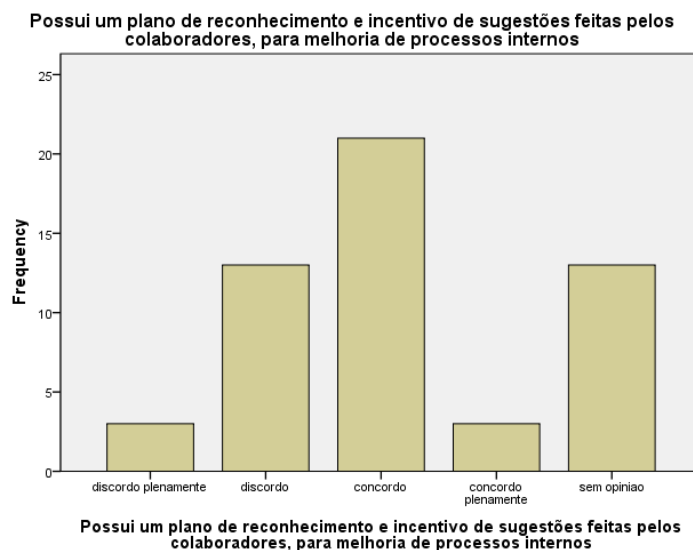


Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade

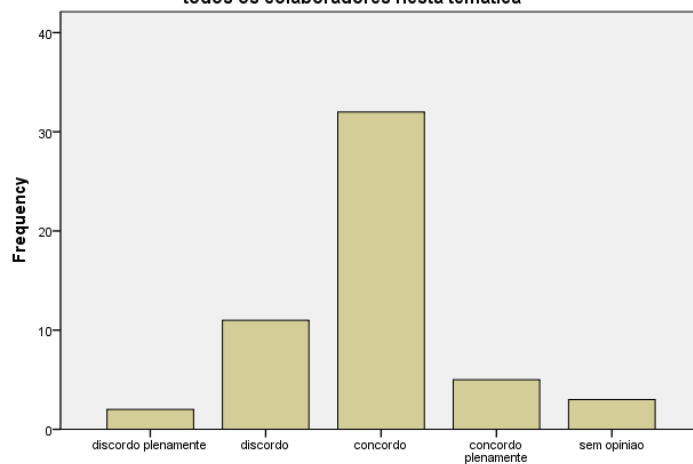
Faz a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes



Faz a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes

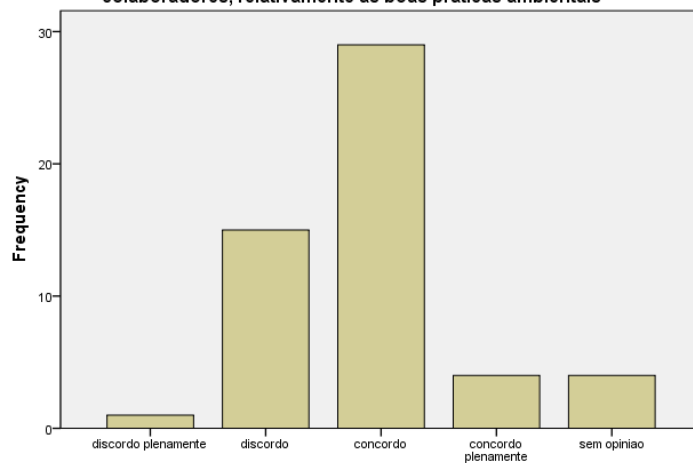


Realiza eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática



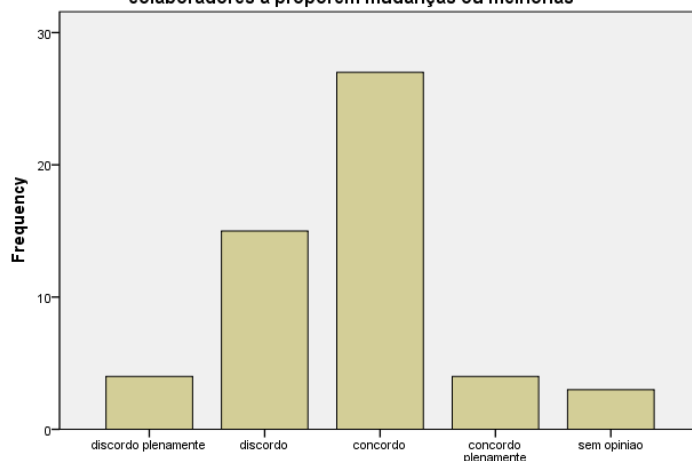
Realiza eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática

Tem programas continuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais



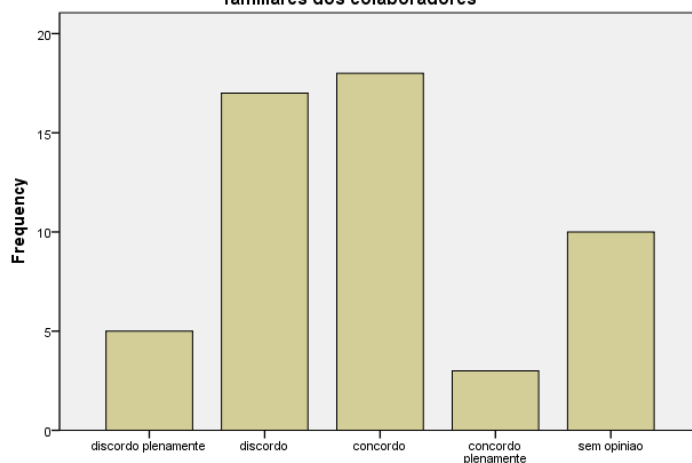
Tem programas continuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais

Aborda nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimula todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias



Aborda nas suas iniciativas os impactos da sua atividade, e estimula todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias

Realiza eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados a familiares dos colaboradores



Realiza eventos de consciencialização e educação ambiental direcionados a familiares dos colaboradores

O questionário em causa foi realizado, como já foi referido, para se analisar a importância que os colaboradores davam às práticas e para se verificar o reconhecimento que estes faziam, da existência dessas práticas na sua organização.

Para se conseguir obter conclusões com este estudo, foi necessário associar cada variável/afirmação da primeira parte do questionário relativa à importância, à sua correspondente da segunda parte do inquérito relativa ao reconhecimento.

Assim, considerou-se necessário utilizar o Teste de Wilcoxon para amostras emparelhadas, uma vez que se pretendia verificar, se a importância que os colaboradores davam a cada prática correspondia ao reconhecimento ou à existência

dessa prática na organização. Neste estudo, sendo as variáveis de escala ordinal, foi possível, com este teste, verificar a significância da diferença entre duas medições emparelhadas. Ou seja, foi possível verificar a distribuição de duas variáveis emparelhadas, para se verificar se a distribuição apresentava diferenças estatisticamente significativas.

Quando o mesmo padrão de distribuição entre cada par de variáveis correspondentes não se verifica, pode-se concluir que existem falhas quanto a essa prática, ou ao nível da importância que os colaboradores lhe dão ou ao nível do reconhecimento, e é possível assim prosseguir-se com o objetivo do estudo.

O Teste de Wilcoxon formula hipóteses, em que a hipótese H0 corresponde a “não têm diferenças estatisticamente significativas” e a hipótese H1 corresponde a “têm diferenças estatisticamente significativas”.

Para se obterem conclusões quanto à escolha da hipótese correta, é avaliado o p-value de cada par de variáveis, em que se o valor de significância desse p-value for maior que 0,05, se aceita a hipótese H0, ou seja, rejeita-se a hipótese H1.

Wilcoxon Signed Ranks Test:

Ranks		N	Mean Rank	Sum of Ranks
2 Interesse Participação Atividade RseDsusten. - 1 Interesse Participação Atividade RseDsusten.	Negative Ranks	14 ^a	11,71	164,00
	Positive Ranks	8 ^b	11,13	89,00
	Ties	31 ^c		
	Total	53		
2 Dê Conhecimento Estratégia Atividade RseDsusten. - 1 Conhecimento Estratégia Atividades Rse	Negative Ranks	20 ^d	14,78	295,50
	Positive Ranks	9 ^e	15,50	139,50
	Ties	24 ^f		
	Total	53		
2 Opiniões Participação Atividade Rse - 1 Opiniões Na Participação Atividades Rse	Negative Ranks	22 ^g	15,23	335,00
	Positive Ranks	10 ^h	19,30	193,00
	Ties	21 ⁱ		
	Total	53		

2InformeProblemáticaSustenta bilidade - 1InformeProblemáticaSustenta bilidade	Negative Ranks	25 ^j	17,74	443,50
	Positive Ranks	11 ^k	20,23	222,50
	Ties	17 ^l		
	Total	53		
2IncentiveComportamentosSus tenOuSocialmeRespon. - 1IncentiveComportamentosSus ten.ouSocialm.Resp.	Negative Ranks	19 ^m	11,37	216,00
	Positive Ranks	3 ⁿ	12,33	37,00
	Ties	31 ^o		
	Total	53		
2ComuniqueRseEDsusten - 1ComuniqueRsEDsusten.	Negative Ranks	21 ^p	17,95	377,00
	Positive Ranks	13 ^q	16,77	218,00
	Ties	19 ^r		
	Total	53		
2DisponívelRegistarOuvirPrati carSugestões - 1DisponívelRegistarOuvirPrati carSugestões	Negative Ranks	23 ^s	14,74	339,00
	Positive Ranks	7 ^t	18,00	126,00
	Ties	23 ^u		
	Total	53		
2RegistoQueixasSugestõesMo nitorizá-las - 1RegistoQueixasSugestõesent eMonitorizá-las	Negative Ranks	16 ^v	11,75	188,00
	Positive Ranks	8 ^w	14,00	112,00
	Ties	29 ^x		
	Total	53		
2PromovaMotivaçãoParticipaç ãoAtividadesEduAmb. - 1PromovaMotivaçãoParticipaç ãoemAtividadesEduAmb.	Negative Ranks	25 ^y	15,00	375,00
	Positive Ranks	4 ^z	15,00	60,00
	Ties	24 ^{aa}		
	Total	53		
2PlanosFormaçãoEnvolvimento BaseIndicadoresDesempenho - 1PlanosFormaçãoEnvolviment oBaseIndicadoresDesempenho	Negative Ranks	27 ^{ab}	15,56	420,00
	Positive Ranks	4 ^{ac}	19,00	76,00
	Ties	22 ^{ad}		
	Total	53		
2EnvolvaNaDecisãoTemasAbo rdadosRelaSusten. - 1EnvolvaNaDecisãoTemasAbo rdadosRelaSusten.	Negative Ranks	23 ^{ae}	17,33	398,50
	Positive Ranks	14 ^{af}	21,75	304,50
	Ties	16 ^{ag}		
	Total	53		
2LeituraRelaSustenProporem Melhorias -	Negative Ranks	20 ^{ah}	16,93	338,50
	Positive Ranks	15 ^{ai}	19,43	291,50

1LeituraRelaSustenProporem Melhorias	Ties Total	18 ^{aj} 53		
2Reconheci.IncentivoSugestõe sMelhoriaProcess.Internos -	Negative Ranks Positive Ranks	19 ^{ak} 20 ^{al}	18,50 21,43	351,50 428,50
1Reconheci.IncentivoSugestõe sMelhoriaProcess.Internos	Ties Total	14 ^{am} 53		
2RealizeCampanhasInternasEd uAmb. -	Negative Ranks Positive Ranks	19 ^{an} 9 ^{ao}	14,21 15,11	270,00 136,00
1RealizeCampanhasInternasEd uAmb.	Ties Total	25 ^{ap} 53		
2RealizeEventosInternosPromo verEduAmbEnvolverColabora dores -	Negative Ranks Positive Ranks	18 ^{aq} 14 ^{ar}	17,42 15,32	313,50 214,50
1RealizeEventosInternPromov erEduAmbEnvolverColaborad ores	Ties Total	21 ^{as} 53		
2ProgramaContínuoParaCapaci tarNasPráticasAmbi. -	Negative Ranks Positive Ranks	20 ^{at} 13 ^{au}	17,13 16,81	342,50 218,50
1ProgramaContínuoParaCapaci tarNasPráticasAmbi.	Ties Total	20 ^{av} 53		
2AbordeImpactosEstimuleProp orMelhorias -	Negative Ranks Positive Ranks	21 ^{aw} 7 ^{ax}	13,76 16,71	289,00 117,00
1AbordeImpactosEstimuleProp orMelhorias	Ties Total	25 ^{ay} 53		
2RealizaEventosConscien.Edu AmbAFamilia -	Negative Ranks Positive Ranks	14 ^{az} 12 ^{ba}	12,04 15,21	168,50 182,50
1RealizeEventosConscien.Edu AmbAFamilia	Ties Total	27 ^{bb} 53		

Test Statistics^c

	2Interesse Participação Atividades RseDsusten. - 1Interesse Participação Atividades RseDsusten.	2DêConhecimentoEstratégiaAtividadeRseDsustent. - 1ConhecimentoEstratégiaAtividadesRseDsustent.	2Opiniões Participação Atividades RseDsustent. - 1Opiniões Participação Atividades RseDsustent.	2InformeProblematização Sustentabilidade - 1InformeProblematização Sustentabilidade	2Incentivo Comportamentos Sustentabilidade - 1Incentivo Comportamentos Sustentabilidade	2Comunicação RseDsustent. - 1Comunicação RseDsustent.	2Disponível Registrar Ouvir Práticas Sugestões - 1Disponível Registrar Ouvir Práticas Sugestões	2Registro Questões Monitorizadas - 1Registro Questões Monitorizadas	2Promova Motivação Participação Atividades EduAmb. - 1Promova Motivação Participação Atividades EduAmb.	2Planos Formação Envolvimento Base Indutores Desempenho - 1Planos Formação Envolvimento Base Indutores Desempenho	2Envolver Na Decisão Temas Abordados RseDsustent. - 1Envolver Na Decisão Temas Abordados RseDsustent.	2Leitura RseDsustent. - 1Leitura RseDsustent.	2Reconheci. Incentivo Sugestões Melhorias - 1Reconheci. Incentivo Sugestões Melhorias	2Realize Campanha Internas EduAmb. - 1Realize Campanha Internas EduAmb.	2Realize Eventos Internos EduAmb. - 1Realize Eventos Internos EduAmb.	2Programa Contínuo Para Capacitar Nas Práticas Amb. - 1Programa Contínuo Para Capacitar Nas Práticas Amb.	2Abordar Impactos Estimular Práticas - 1Abordar Impactos Estimular Práticas	2Realize Eventos Conscien. EduAmb. - 1Realize Eventos Conscien. EduAmb.
Z	-1,278	-1,770	-1,371	-1,806	-3,077	-1,409	-2,320	-1,146	-3,601	-3,507	-,732	-,393	-,554	-1,638	-,971	-1,172	-2,024	-,182
Asymp. Sig. (2-tailed)	,201	,077	,170	,071	,002	,159	,020	,252	,000	,000	,464	,694	,580	,101	,331	,241	,043	,856
Exact Sig. (2-tailed)	,228	,080	,180	,071	,002	,165	,021	,282	,000	,000	,459	,691	,597	,124	,352	,272	,046	,868
Exact Sig. (1-tailed)	,114	,040	,090	,035	,001	,083	,010	,141	,000	,000	,229	,345	,299	,062	,176	,136	,023	,434
Point Probability	,019	,002	,002	,000	,000	,005	,000	,010	,000	,000	,001	,004	,013	,009	,018	,021	,005	,011

Quanto ao teste estatístico de Wilcoxon apresentado na tabela acima foi possível analisar, o p-value de cada par de variáveis, ou seja, concluir a aceitação ou rejeição da hipótese H_0 .

Assim, a análise para cada par de variáveis segue abaixo.

- **1º Par de variáveis – Interesse pela participação de todos os colaboradores em iniciativas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,201, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

Assim, pode-se concluir que há concordância por parte dos colaboradores, quanto à importância e ao reconhecimento desta prática.

- **2º Par de variáveis – Dê conhecimento da sua estratégia relativamente às actividades de responsabilidade social em que participa:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,077, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

Assim, pode-se concluir que há concordância por parte dos colaboradores, quanto à importância e ao reconhecimento desta prática.

- **3º Par de variáveis – Tem em conta as minhas opiniões quanto à sua participação em actividades de responsabilidade social:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,170, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H_0 , ou

seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

Assim, pode-se concluir que há concordância por parte dos colaboradores, quanto à importância e ao reconhecimento desta prática.

- **4º Par de variáveis – Informe correctamente sobre a problemática da sustentabilidade:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,071, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

Assim, pode-se concluir que há concordância por parte dos colaboradores, quanto à importância e ao reconhecimento desta prática.

- **5º Par de variáveis – Incentive a adotar comportamentos sustentáveis ou socialmente responsáveis:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,002, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis apresentam diferenças estatisticamente significativas, não apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **6º Par de variáveis – Comunique sobre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável com todos os colaboradores:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,159, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **7º Par de variáveis – Esteja disponível para registar, ouvir e eventualmente pôr em prática as minhas sugestões:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,020, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeita-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis apresentam diferenças estatisticamente significativas, não apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **8º Par de variáveis – Tenha um sistema de registo de queixas e sugestões, e tende de alguma forma monitoriza-las:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,252, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **9º Par de variáveis – Promova, como prática contínua, a motivação e a participação dos seus colaboradores em actividades de educação ambiental:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,000, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeita-se a hipótese H_0 , ou seja, as variáveis apresentam diferenças estatisticamente significativas, não apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

O valor do p-value sendo igual a 0, significa que esta prática, quanto à sua importância e ao seu reconhecimento, está em bastante discordância, ou seja apresenta bastantes diferenças estatisticamente significativas, comparativamente a outras práticas que apresentam valor inferior a 0,05 mas não estão tão próximas do valor 0.

- **10º Par de variáveis – Execute planos de formação e envolvimento dos colaboradores, com base em indicadores de desempenho dos mesmos, nas suas actividades:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,000, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis apresentam diferenças estatisticamente significativas, não apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

O valor do p-value sendo igual a 0, significa que esta prática, quanto à sua importância e ao seu reconhecimento, está em bastante discordância, ou seja apresenta bastantes diferenças estatisticamente significativas, comparativamente a outras práticas que apresentam valor inferior a 0,05 mas não estão tão próximas do valor 0.

- **11º Par de variáveis – Envolve os seus colaboradores na decisão dos temas que devem ser abordados no relatório de sustentabilidade:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,464, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **12º Par de variáveis – Faça a leitura crítica do relatório de sustentabilidade com os colaboradores, de maneira a proporem melhorias para anos seguintes:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,694, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão. O valor do p-value é próximo do valor 1, o que significa que esta prática está a funcionar bem na

empresa, comparativamente a outras práticas que apresentam valor superior a 0,05 mas não estão tão próximas do valor 1.

- **13º Par de variáveis – Tenha um plano de reconhecimento e incentivo de sugestões feitas pelos colaboradores, para melhoria de processos internos:**

Com Z baseado na variável de ranking negativo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,580, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **14º Par de variáveis – Realize campanhas internas de educação ambiental:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,101, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **15º Par de variáveis – Realize eventos, a nível interno, para promover a educação ambiental e envolver todos os colaboradores nesta temática:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,331, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **16º Par de variáveis – Tenha programas contínuos que têm como objetivo capacitar os seus colaboradores, relativamente às boas práticas ambientais:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,241, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **17º Par de variáveis – Aborde nas suas iniciativas os impactos da sua actividade, e estimule todos os colaboradores a proporem mudanças ou melhorias:**

Com Z baseado na variável de ranking positivo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,043, ou seja, apresenta um valor inferior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value inferior a 0,05, rejeita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis apresentam diferenças estatisticamente significativas, não apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

- **18º Par de variáveis – Realize eventos de consciencialização e educação ambiental direccionados a familiares dos colaboradores:**

Com Z baseado na variável de ranking negativo, o valor de p-value (sig.) é igual a 0,856, ou seja, apresenta um valor superior a 0,05. De acordo com este teste, e sendo o valor de p-value superior a 0,05, aceita-se a hipótese H0, ou seja, as variáveis não apresentam diferenças estatisticamente significativas, apresentando uma distribuição com o mesmo padrão.

O valor do p-value é muito próximo do valor 1, o que significa que esta prática está a funcionar muito bem na empresa, comparativamente a outras práticas que apresentam valor superior a 0,05 mas não estão tão próximas do valor 1.

Conclusão:

Com o estudo do teste de wilcoxon analisado pode-se concluir que algumas variáveis/práticas apresentam discordância quanto à importância que os colaboradores lhes dão e o seu reconhecimento. As variáveis em causa, são:

- **Incentiva-me a adotar comportamentos sustentáveis e socialmente responsáveis;**
- **Esteja disponível para registar, ouvir e pôr em prática as minhas sugestões;**
- **Promova motivação na participação dos colaboradores em actividades de Educação Ambiental;**
- **Execute planos de formação e envolvimento dos colaboradores com base em indicadores de desempenho;**
- **Aborde os impactos da sua actividade e estimule os colaboradores a proporem mudanças de melhoria.**

3. Relatório de Estágio

O estágio, com começo no dia 3 de março de 2014 e término no dia 3 de julho de 2014, decorreu na organização Águas do Mondego (AdM), nomeadamente no Gabinete de Comunicação e Educação Ambiental (CEA), orientado pela responsável, Doutora Lisete Oliveira.

Para o decorrer do estágio, a AdM elaborou um plano de Estágio em consonância com o seu Plano de Comunicação de 2014, em que o objetivo foi apoiar a responsável de CEA em cinco áreas distintas:

- Comunicação Interna;
- Comunicação Institucional;
- Educação Ambiental;
- Patrocínios / Inserções publicitárias;
- Comunicação de Empreitadas.

De acordo com as cinco áreas acima descritas foram elaboradas para cada uma, várias acções a desenvolver que serão descritas no decorrer do relatório.

No primeiro dia de estágio percorri todos os gabinetes da Sede da AdM com a orientadora de estágio e fui apresentada a todos os colaboradores presentes, conhecendo todas as infra-estruturas da Sede.

Sessão de Acolhimento - Apresentação

Foi feita uma sessão de acolhimento, ritual que faz parte da cultura da organização, para integrar todos os que iniciam trabalho na AdM. Na sessão foi-me explicada a atividade da organização, pela responsável dos Recursos Humanos, onde me foi entregue o Manual de Acolhimento e Integração e o Código de Conduta. Também nesta sessão, houve uma reunião com um colaborador do Departamento de SRE (Responsabilidade Empresarial) onde me foi entregue o Manual de Boas Práticas de Higiene, Segurança e Ambiente, e que permitiu esclarecer os eventuais impactos da atividade da organização e os riscos provenientes dessa atividade.

Para além dos manuais supra referidos, foi-me ainda entregue pela AdM um Kit, com diversos mimos, desde o livro da organização, uma camisola, etc.

Clipping – Comunicação Interna

O Clipping consistiu na preparação semanal do caderno de imprensa com inserção e digitalização das notícias publicadas sobre a AdM, sector de atuação, Grupo AdP e Águas de Coimbra.

Esta preparação foi feita todos os dias até ao final do estágio. Consistia na recolha de notícias de interesse para a AdM, através do acesso a uma plataforma digital que permite monitorizar notícias e procurar reportagens específicas. Para além desta plataforma, todos os dias eram visualizados os jornais (em papel) dos respetivos concelhos acionistas da AdM, a fim de serem digitalizadas notícias de interesse para esta.

À medida que eram recolhidas as notícias, durante toda a semana, preparava-se um ficheiro em Power point, onde era possível consultá-las, e que era divulgado a todos os colaboradores da AdM.

AdM News – Comunicação Interna

A AdM News, newsletter da AdP (Águas de Portugal), é de periodicidade trimestral. A AdM recolhe a informação trimestral que pretende que seja exposta na newsletter, porém é a AdP que constrói a AdM News.

Deste modo, do tempo de realização do estágio, foi-me possível ajudar na recolha de notícias para a AdM News, respeitantes aos meses de abril, maio e junho.

Durante este tempo realizou-se uma formação de Primeiros Socorros, outra de Ruído Laboral e outra de Ergonomia. Coube-me a mim realizar textos que descreviam o desenvolvimento destas formações para serem abordados na newsletter.

As sensibilizações feitas em diversos locais, foram também salientadas na newsletter, onde me foi possível também escrever as notícias, sempre com supervisão da orientadora, e tirar fotos que se puderam visualizar também na newsletter.

Foi possível reunir a data de aniversário dos colaboradores respeitantes aos meses acima mencionados, para que todos os colaboradores ficassem a par e pudessem felicitar os seus colegas aquando da data do seu aniversário.

A AdM News reserva ainda uma parte onde se revelam “dicas ambientais”. Pude recolher um conjunto deste tipo de “dicas” ou “sabias que” para se escolher qual a mais pertinente para a newsletter.

Comemoração da AdM de 10 anos de actividade – Comunicação Interna

No mês de junho de 2014, a AdM comemorou 10 anos da sua atividade. Para tal foi-me solicitado propor algumas atividades festivas a realizar na AdM, que envolvessem todos os colaboradores.

Reuni um conjunto de atividades possíveis de realizar com a orientadora. Entrei em contato com empresas de eventos e outras, para saber orçamentos e disponibilidade.

Após acordo com a orientadora definiu-se uma atividade. No dia 28 de junho organizou-se uma orientação pedestre e jogos de equipa na mata do Choupal, perto de uma das ETAR da AdM. Esta atividade dirigiu-se a todos os colaboradores que se inscreveram previamente, e teve um balanço muito positivo por parte de todos.

Foram feitas equipas através de um sorteio, percorreu-se a mata do choupal com a ajuda de um mapa que orientava na busca de pontos estratégicos e os jogos de equipa foram bastante engraçados e requereram a habilidade e engenho dos participantes.

No fim destas atividades, continuou a confraternização, mas na Sede da AdM, com uma equipa de *catering* que nos serviu um almoço.

Foram mencionados todas as classificações nos jogos, das equipas, e todos mereceram aplausos e fotografias.

.

Comemoração da AdM de 10 anos de actividade – Comunicação Institucional

Na comemoração dos 10 anos da AdM, foi preparada uma campanha nos jornais regionais e locais.

Deste modo, a minha função foi fazer um levantamento das obras da AdM, realizadas e por realizar, com a ajuda de informação disponibilizada, em particular o livro da AdM “Águas do Mondego e a sua História – Tradição e Inovação na Captação e Tratamento de Água” do Professor José Amado Mendes.

Dinamização site da AdM e Facebook – Comunicação Institucional

O *site* da AdM requerem uma periódica manutenção.

Durante todo o estágio foi-me proposto dinamizar estes sítios e atualizá-los de maneira a funcionarem como comunicação externa e a refletirem a atividade da AdM. Estes foram alguns dos temas que foram dinamizados: Dias comemorativos – água e ambiente; Realização de nova pergunta para a sondagem feita no *site*; Notícia sobre as obras concluídas na AdM; Notícia do Dia da Terra; Análise da água no *site*.

Deste modo, ao longo do estágio aprendi todo o layout da AdM e a trabalhar com o backoffice do *site*; escrevi notícias sobre reportagens, sobre sensibilizações; divulguei dicas e dias festivos relacionados com a actividade da AdM; atualizei a tabela de análises da qualidade da água; reuni um conjunto de questões sobre o ambiente, a água e a atividade da organização, para serem utilizadas no *site*; e publiquei fotografias relacionadas com as atividades que eram realizadas.

Ecoeficiência – Comunicação Interna

A campanha de sensibilização sobre a ecoeficiência ajustou-se à Sede da AdM e a todas as suas infra-estruturas.

O objetivo foi implementar a ECO eficiência na AdM, efetuando uma campanha de sensibilização interna, através de divulgação de cartazes, cada um personalizado e adaptado ao local em que seria colocado e, ajudei na elaboração de um eventual

email dirigido aos colaboradores sobre esta campanha, informando da importância da ecoeficiência e do pretendido para a AdM.

Neste âmbito percorri a Sede da AdM e contabilizei o número de autocolantes e cartazes que seriam necessários para alertar, para as várias maneiras possíveis de se ser eco eficiente, como por exemplo, desligar as luzes, usar menos papel e desligar computadores assim que não fossem necessários..

No fim de registar a quantidade e qualidade de material necessário para esta campanha, foi-me pedido que realizasse um *e-mail* para contactar gráficas que disponibilizassem os materiais, com o melhor orçamento.

Educação Ambiental

Dia Mundial da Água

Outra das grandes funções do Departamento de CEA da AdM é a educação ambiental a nível geral, e em particular junto do público escolar, através das visitas às infra-estruturas, das comemorações dos Dias Mundiais e de ações de sensibilização.

Neste sentido, no âmbito das comemorações do Dia Mundial da Água (dia 22 de Março), a AdM contou com o apoio da Câmara Municipal da Lousã e deslocou-se à Biblioteca Municipal deste município. Para promover a racionalização da água, a AdM preparou acções de sensibilização no auditório da Biblioteca com a apresentação de um Power Point sobre a água e a sua importância e disponibilizou a visualização de um filme sobre a água.



Figura 1. Sensibilização da AdM na Biblioteca Municipal da Lousã.

Durante estas ações de sensibilização, decorreu a exposição “Rio Mondego da Nascente à Foz”, realizada pela AdM em parceria com o Diário as Beiras, que contou na sua inauguração, com a presença do Executivo Municipal da Lousã, do Presidente do Conselho de Administração da Águas do Mondego, com o Diretor do jornal Diário as Beiras e com os responsáveis pela tiragem das fotos expostas. Foi possível que as crianças sensibilizadas, pertencentes ao ensino básico da Lousã, visualizassem a exposição e percebessem onde nasce o Rio Mondego e onde desagua.



Figura 2. Exposição da AdM na Biblioteca Municipal da Lousã.

No fim de cada sensibilização feita na Lousã, as crianças receberam um livro e um cantil, ambos da AdM, para se promover o consumo da água da torneira.

Às crianças que participaram nestas ações foi lançado, pela AdM, o desafio de participarem no concurso “Pinta o teu Rio”.

No decorrer destas atividades, foi lançado também na Biblioteca Municipal da Lousã, o livro da AdM “Águas do Mondego e a sua História – Tradição e Inovação na Captação e Tratamento de Água” do Professor José Amado Mendes. As vendas do livro reverteram à associação da Lousã, a ARCIL.

Ao longo da semana do Dia Mundial da Água, a AdM esteve na ETAR da Lousã e recebeu os alunos das escolas deste município (incluindo os mais velhos) e explicou o trabalho da AdM e a importância de pequenos gestos que podem facilitar a limpeza da água residual, para ser devolvida à Natureza em boas condições.

Também na continuação do Dia Mundial da Água, a AdM dirigiu-se ao município da Mealhada e contou também com a ajuda da Câmara Municipal.

Neste sentido, a AdM percorreu várias escolas de várias freguesias deste município e apresentou às crianças, através da visualização de um Power Point, a importância da água, da sua racionalização e da sua preservação.

Desta forma, a AdM apresentou a “História Sensorial da Água” realizada em parceria com a SIMTEJO, empresa do grupo Águas de Portugal.

A “História sensorial da Água” não tem imagens, nem palavras. Com os olhos vendados, os participantes vão ouvindo vários sons que recriam o percurso da água, desde os primórdios da Humanidade até aos dias de hoje, antevendo problemas de escassez da água, e são conduzidos à reflexão da racionalização da água. A AdM pretende, com esta atividade passar a mensagem de que é necessário realizarem-se boas práticas de maneira a que o uso da água seja adequado e racional. Para a apresentação desta história, as crianças taparam os olhos com umas vendas, para melhor terem perceção dos sons que ouviam.

Também no final destas acções, a AdM presenteou todas as crianças com cantis, para, mais uma vez, a água da torneira ser promovida.



Figura 3. Sensibilização da AdM na Mealhada.

Dia Mundial do Ambiente

Nas comemorações do Dia Mundial do Ambiente, a AdM deslocou-se a Miranda do Corvo, mais precisamente ao Parque Biológico da Serra da Lousã – Quinta da Paiva, onde realizou no picadeiro do parque, ações de sensibilização sobre a proteção e importância do ambiente, inclusive sobre a reciclagem.

As crianças que se deslocavam a Miranda para visitarem os animais do Parque, foram propostas a serem sensibilizadas e a assistirem à apresentação em Power Point sobre o Meio Ambiente, realizada pela AdM.

Também nestas comemorações, as crianças foram convidadas a ouvirem a “História Sensorial da Água” que retrata o percurso da água e contém vários sons da Natureza e da vida, desde os tempos antigos até à atualidade.

No fim destas ações, a AdM presenteou, mais uma vez, as crianças com cantis para as mesmas beberem água da torneira.



Figura 4. Sensibilização da AdM no Parque Biológico – Quinta da Paiva.

Ainda durante a semana do Dia Mundial do Ambiente, a AdM organizou uma Conferência em parceria com o Diário as Beiras, no auditório da Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra.

A Conferência intitulou-se “o ambiente que nos envolve” e contou com a participação de alguns ilustres para apresentarem temas em que são especializados, relacionados com o ambiente. Assim os convidados a participarem foram: o Professor Alfeu Sá Marques, a Doutora Ana Paula Malo, o Engenheiro Rui Godinho, o Biólogo José Guerreiro e o Engenheiro Rui Berkemeier. Como moderadores do

debate existente, durante a Conferência, estiveram o Presidente do Conselho de Administração da AdM, o Diretor do jornal Diário as Beiras e o Presidente das Águas de Coimbra.



Figura 5. Conferência “O ambiente que nos envolve” na EHTC.

Para terminar a semana que incluiu o Dia Mundial do Ambiente, a AdM dirigiu-se ao Cineteatro da Lousã para assistir ao Desfile de Roupas Reciclável.

Antes do início do Desfile, todos os quadros feitos pelas crianças da Lousã que participaram no concurso “Pinta o teu Rio” foram expostos no Cineteatro, para pais e crianças poderem ver.

Durante o Desfile, os vencedores do concurso (1º classificado, e menções honrosas) foram anunciados e subiram ao palco para receberem os prémios dados pela AdM. Todas as crianças participantes do concurso, receberam diplomas de participação



Figura 6. Entrega de diplomas do concurso “Pinta o teu rio” no Cineteatro da Lousã.

Auxílio em atividades da AdM

Assembleia Geral

No dia 12 de março, a AdM contou com uma Assembleia Geral. Esta atividade decorreu na Sede da AdM com a presença dos seus acionistas.

Foi-me possível ajudar na preparação da sala do auditório onde decorreu a Assembleia, na preparação das pastas distribuídas aos participantes e pude ainda auxiliar no pequeno-almoço/lanche oferecido aos presentes.

Relatório de Contas

O Relatório de Contas da AdM requer uma grande responsabilidade na organização e, como tal, foi necessário ser lido e corrigido algumas vezes, por pessoas diferentes, para não dar aso a qualquer tipo de erro ou falta de informação. Deste modo, também fiz parte dessas leituras, a fim de verificar erros ortográficos e lapsos a nível de formatação e *layout*.

Segurança no Trabalho

O Gabinete de Comunicação e Educação Ambiental atuando e estando ligado, sempre que necessário, ao Gabinete de Sistema de Responsabilidade Empresarial, ajudou na elaboração de matrizes de segurança no trabalho, que seriam dispostas nas várias infra-estruturas da AdM. Destas matrizes, resultavam os riscos associados a cada infra-estrutura, as causas e as prevenções necessárias a fazer.

Assim, foi-me solicitado que tentasse organizar e esquematizar toda a informação pertinente para estas matrizes, para que fosse fácil aos colaboradores absorverem a informação de forma simplificada e prevenissem assim eventuais riscos.

Dia do Não Fumador

Relativamente a este dia comemorativo, foi-me pedido que elaborasse um cartaz apelativo sobre este tema, para ser afixado nas infra-estruturas da AdM.

Exposição de fotografias – “Rio Mondego da Nascente à Foz”

Quanto à exposição fotográfica, já anteriormente referida, pude ajudar na elaboração dos folhetos, que continham informação sobre as fotografias, nas suas dobragens, e foi-me possível ainda, elaborar um texto que apelou à visita à exposição, via rádio.

Campanha do Banco Alimentar

O Banco Alimentar Contra a Fome de Coimbra, conta com a ajuda da AdM. Desta forma, a campanha consistia em recolher papéis, revistas, jornais, etc. Quando se obtivesse uma tonelada de papel usado, essa era revertida em cem euros de alimentos.

Neste sentido, pude ajudar na realização do cartaz da campanha que foi distribuído pelas infra-estruturas da AdM e na decoração de caixotes, devidamente identificados, onde foi guardado o papel.

Formações da AdM

Das formações a seguir apresentadas, pude realizar um breve texto, onde foram descritos os objetivos e o desenvolvimento dessas formações, para ser apresentado na *newsletter*.

- **Primeiros Socorros**

No dia 10 de abril, a AdM promoveu uma sessão de formação de Primeiros Socorros aos seus colaboradores, onde me foi possível participar e obter o certificado de participação.

Esta sessão teve como objetivo final que os colaboradores ficassem aptos a identificar corretamente situações de emergência e aprendessem a realizar manobras de suporte básico de vida num boneco disponibilizado pela empresa formadora.

- **Ruído Laboral e Ergonomia**

No dia 27 de Maio, a AdM promoveu uma vez mais, sessões de formação dedicadas aos colaboradores, neste caso sobre ruído laboral e ergonomia, e pude participar.

As sessões de formação apresentadas neste dia tiveram como objetivo elucidar os colaboradores para situações de eventuais riscos, com a aprendizagem das devidas medidas de proteção a executar, de maneira a garantir segurança, conforto e saúde aos mesmos, nos locais de trabalho.

- **Ida a Leiria**

No dia 17 de abril, desloquei-me com a orientadora de estágio e alguns colaboradores, a Leiria, a fim de visualizar e serem tiradas fotos de algumas obras que estavam a ser feitas pela AdM.